UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CAMPUS FLORIANÓPOLIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Aline Debize de Fraga

EMPREENDEDORISMO SÊNIOR: experiências vividas e sentidas de pessoas que empreendem depois dos 50 anos de idade

Florianópolis
2023

Aline Debize de Fraga

EMPREENDEDORISMO SÊNIOR: experiências vividas e sentidas de pessoas que empreendem depois dos 50 anos de idade

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de mestra em Engenharia e Gestão do Conhecimento.
Orientadora: Prof.ª Édis Mafra Lapolli, Dra.
Coorientadora: Prof.ª Vitória Augusta B. de Souza, Dra.
Tutora: Melissa Ribeiro do Amaral, doutoranda.

Florianópolis
2023

Ficha de identificação da obra

Fraga, Aline Debize de
Empreendedorismo sênior : experiências vividas e sentidas de pessoas que empreendem depois dos 50 anos de idade / Aline Debize de Fraga ; orientadora, Edis Mafra Lapolli, coorientadora, Vitória Augusta Braga de Souza, 2023.
183 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Empreendedorismo . 3. Características empreendedoras. 4. Ageísmo . I. Lapolli, Edis Mafra . II. Souza, Vitória Augusta Braga de . III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. IV. Título.

Aline Debize de Fraga

Empreendedorismo sênior: as experiências vividas e sentidas de pessoas que empreenderam depois dos 50 anos de idade

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Áureo dos Santos, Dr.
Membro externo

Prof.(ª) Gertrudes Aparecida Dandolini, Dra.
Membra interna

Prof.(ª) Inara Antunes Vieira Willerding, Dra.
Membra interna

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestra em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

ICP-Edu
Documento assinado digitalmente
Roberto Carlos dos Santos Pacheco
Data: 31/05/2023 16:35:30-0300
CPF: ***.543.830-**
Verifique as assinaturas em https://v.ufsc.br

Prof. Roberto Carlos dos Santos Pacheco, Dr.
Coordenador do Programa de Pós-Graduação

ICP-Edu
Documento assinado digitalmente
Edis Mafra Lapolli
Data: 31/05/2023 11:28:44-0300
CPF: ***.189.609-**
Verifique as assinaturas em https://v.ufsc.br

Prof.ª Édis Mafra Lapolli, Dra.
Orientadora

Florianópolis, 2023

Este trabalho é dedicado a todas mulheres que me inspiraram e me ensinaram.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha professora orientadora Édis Mafra Lapolli por toda atenção, prontidão, carinho, compreensão, compartilhamentos e todo aprendizado que me proporcionou por meio de suas palavras e de seu exemplo.

Agradeço à minha coorientadora Vitória Augusta Braga de Souza pelo apoio, suporte, compartilhamento, carinho, atenção e dedicação.

À minha tutora Melissa Ribeiro do Amaral pelo carinho, prontidão, suporte, paciência e contribuição.

Aos amigos conquistados no Grupo CoMovI com os quais compartilhei tantos momentos especiais, não só momentos de aprendizados, mas também descontração e escuta.

Agradeço a meu marido e minha mãe pelo suporte e incentivo, além da compreensão diante das ausências inevitáveis nessa trajetória.

Agradeço a todas pessoas professoras que me inspiraram e incentivaram a buscar o mestrado e especialmente este programa, que me proporcionou tantas experiências marcantes e desenvolvimento pessoal e profissional.

Agradeço ao PPGEGC, à UFSC e a CAPES pela bolsa concedida.

Agradeço a todas pessoas que participaram da pesquisa compartilhando, divulgando e concedendo as entrevistas que foram enriquecedoras para este trabalho e para mim pessoalmente. Agradeço a disponibilidade de todas pessoas que participaram e seu engajamento em contribuir para a pesquisa científica e para outras pessoas que queiram seguir o caminho do empreendedorismo.

Existe somente uma idade para ser feliz. Somente uma época na vida de cada pessoa em que é possível sonhar, fazer planos e ter energia bastante para realizá-los a despeito de todas dificuldades e obstáculos. Essa idade tão fugaz na vida da gente se chama presente e tem a duração do instante que passa.

(SOUZA, s.a.)

RESUMO

As mudanças nos perfis demográficos globais seguem a tendência do aumento de expectativa de vida, o que evidencia o crescimento do número de pessoas na faixa dos 50 anos ou mais. No Brasil, essa tendência se confirma. Esta perspectiva sobre a longevidade, impõe desafios à sociedade que precisa responder aos impactos na economia, mercado de trabalho, sistemas de saúde e seguridade social. Neste sentido, o empreendedorismo sênior apresenta-se como uma alternativa para esses problemas sociais e também para a necessidade das pessoas de continuarem ativas, seja por questões financeiras ou motivações intrínsecas. Entretanto, o empreendedorismo representa um desafio em função das diversas habilidades requeridas e fatores contextuais envolvidos. O objetivo deste estudo é analisar os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas pelas pessoas que empreenderam a partir dos 50 anos de idade. A fim de atingir o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva. Foi realizada a revisão integrativa da literatura e posteriormente a pesquisa de campo. Por meio da técnica de amostragem "bola de neve" foram selecionadas 24 pessoas que iniciaram um negócio com mais de 50 anos. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas e os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo. Os resultados mostram que as principais barreiras estão relacionadas aos recursos financeiros e desafios de gestão. Os principais facilitadores identificados foram as características pessoais e comportamentais e a percepção positiva de saúde em relação à idade. As pessoas com 50 anos ou mais podem valer-se de sua experiência de vida e carreira agregando conhecimentos sobre empreendedorismo e gestão, juntamente com uma percepção positiva de saúde em relação à idade, podem alcançar o sucesso em sua jornada.

Palavras-chave: competências empreendedoras; empreendedorismo sênior; ageísmo.

ABSTRACT

Changes in global demographic profiles follow the trend of increasing life expectancy, which shows the growth in the number of people aged 50 and over. In Brazil, this trend is confirmed. This perspective on longevity poses challenges to society, which needs to respond to impacts on the economy, the labor market, health systems and social security. In this sense, senior entrepreneurship presents an alternative to these social problems and also to people's need to remain active, whether for financial reasons or intrinsic motivations. However, entrepreneurship represents a challenge due to the different skills required and the contextual factors involved. The objective of this study is to analyze the facilitating factors and barriers faced by people who undertake from the age of 50. In order to reach the proposed objective, a qualitative, exploratory and descriptive research was carried out. An integrative literature review was carried out, followed by field research. Through the “snowball” sampling technique, 24 people who started a business over 50 years ago were selected. Semi-structured interviews were conducted and data were analyzed using content analysis. The results show that the main barriers are related to financial resources and management challenges. The main facilitators identified were personal and behavioral characteristics and positive perception of health in relation to age. People aged 50 or over can take advantage of their life and career experience by adding knowledge about entrepreneurship and management, together with a positive perception of health in relation to age, to achieve success in their journey.

Keywords: Entrepreneur Competences. Entrepreneurship Senior. Ageism.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo gráfico de lógica/articulação entre competências/comportamentos empreendedores. 42
Figura 2 – Curva do comportamento empreendedor. 49
Figura 3 – Plano de Execução Sistemático da Pesquisa. 70
Figura 4 – Caracterização da pesquisa. 73
Figura 5 - Exemplo da técnica de amostragem bola de neve 77
Figura 6 - Técnica de amostragem bola de neve 78
Figura 7 - Significado do empreendedorismo para as pessoas entrevistadas ..... **Erro! Indicador não definido.**

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Teses e dissertações do PPGEGC relacionadas às temáticas da pesquisa. 27
Quadro 2 – Características dos empreendedores. 35
Quadro 3 – Padrões de comportamento de explotação e exploração. 38
Quadro 4 – Modelo de características e comportamentos empreendedores. 41
Quadro 5 – Termos utilizados para se referir às pessoas que empreendem em idades avançadas. 44
Quadro 6 – Fatores *push* e *pull* do empreendedorismo sênior. 46
Quadro 7 – Tipologias dos empreendedores seniores. 48
Quadro 8 – Dimensões do ageísmo. 55
Quadro 9 – Representações sociais da velhice e do envelhecimento. 58
Quadro 10 – Ageísmo no mercado de trabalho. 62
Quadro 11 – Barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior. 66
Quadro 12 – Estudos selecionados para a pesquisa. 71
Quadro 13 – Barreira “recursos financeiros”. 95
Quadro 14 – Barreira “baixa propensão ao risco”. 97
Quadro 15 - Barreira "baixa autoconfiança e baixa percepção de autoeficácia” 98
Quadro 16 – Barreira “questões de saúde”. 99
Quadro 17 – Barreira “ageísmo em relação ao empreendedor” 100
Quadro 18 – Barreira “ausência de programas e políticas de apoio ao empreendedorismo sênior”. 102
Quadro 19 – Barreira “dificuldade com a tecnologia” 103
Quadro 20 – Barreira “falta de habilidades empreendedoras” 104
Quadro 21 – Barreira “capital financeiro”. 109
Quadro 22 - Facilitador "percepção positiva de saúde relacionada à idade" 110
Quadro 23 – Facilitador “percepção positiva de idade relacionada à maturidade pela experiência de vida”. 112
Quadro 24 - Facilitador “autoconfiança e percepção positiva de autoeficácia” 114
Quadro 25 – Facilitador: “características pessoais e comportamentais”. 116
Quadro 26 - Facilitador "propensão a correr riscos calculados” 118
Quadro 27 – Facilitador “famílias com histórico empreendedor e apoio emocional”. 119

Quadro 28 – Facilitador “capital social”. 120
Quadro 29 – Facilitador “iniciar negócio semelhante ao antigo emprego”. 122
Quadro 30 – Facilitador “educação e aprendizagem para o empreendedorismo”. 123
Quadro 31 – Facilitador “experiência anterior na área técnica, gestão e/ou empreendedorismo”. 125
Quadro 32 - Barreiras e facilitadores presentes nas pessoas entrevistadas **Erro! Indicador não definido.**

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pessoas entrevistadas identificadas quanto ao gênero. 84
Gráfico 2 – Faixa etária das pessoas entrevistadas. 84
Gráfico 3 – Cidade de residência das pessoas entrevistadas.....85
Gráfico 4 – Tempo de atividade das pessoas entrevistadas. 86
Gráfico 5 – Situação do negócio. 86
Gráfico 6 – Setor de atividade do negócio. 87
Gráfico 7 – Ramo de atividade das pessoas entrevistadas. 88
Gráfico 8 – Nível de formação das pessoas entrevistadas. 88
Gráfico 9 – Área de formação das pessoas entrevistadas. 89
Gráfico 10 – Fatores *push* mencionados pelas pessoas entrevistadas.....92
Gráfico 11 - Fatores *pull* mencionados pelas pessoas entrevistadas.....93

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFP – Atividade de Formação Programada

ASN – Agência Sebrae de Notícias

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

CoMovI – Grupo de Pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia

EGC – Engenharia e Gestão do Conhecimento

GC – Gestão do conhecimento

GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MEI – Microempreendedor individual

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OECD – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OMS – Organização Mundial da Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

OPAS – Organização Pan-Americana da Saúde

PESP – Plano de Execução Sistemático da Pesquisa

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios

PPGEGC – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento

RH – Recursos humanos

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

WHO – *World Health Organization*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 17
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO 17
1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA 20
1.3 OBJETIVOS 23
1.3.1 Objetivo Geral 23
1.3.2 Objetivos Específicos 23
1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TRABALHO 23
1.5 ADERÊNCIA AO PPGEGC 26
1.6 ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS 28
1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO 29
2 REVISÃO DA LITERATURA 30
2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS 30
2.2 EMPREENDEDORISMO 30
2.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS 33
2.4 EMPREENDEDORISMO SÊNIOR 43
2.4.1 Motivações para o empreendedorismo sênior 46
2.4.2 Barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior 50
2.5 AGEÍSMO 53
2.5.1 Estereótipos e percepções de idade e envelhecimento 56
2.5.2 Ageísmo e mercado de trabalho 60
2.5.3 Benefícios do empreendedorismo sênior 63
2.6 SÍNTESE DO CAPÍTULO 65
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 69
3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS 69
3.2 PLANO DE EXECUÇÃO SISTEMÁTICO DA PESQUISA 69
3.2.1 Etapa 1 – Início da pesquisa 71

3.2.2 Etapa 2 – Revisão da literatura 71

3.2.3 Etapa 3 – Síntese da revisão da literatura 72

3.2.4 Etapa 4 – Caracterização da pesquisa 72

3.2.5 Etapa 5 – Seleção dos participantes da pesquisa 75

3.2.7 Etapa 7 – Realização das entrevistas 81

3.2.8 Etapa 8 – Análise e interpretação dos dados coletados 81

3.2.9 Etapa 9 – Conclusões e recomendações para trabalhos futuros 82

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS 83

4.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS 83

4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS PESSOAS PARTICIPANTES DA PESQUISA 83

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS 89

4.3.1 Motivação das pessoas empreendedoras seniores 90

4.3.2 Barreiras enfrentadas pelas pessoas empreendedoras seniores 94

4.3.3 Facilitadores do empreendedorismo sênior 108

4.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO 128

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS 133

5.1 CONCLUSÕES 133

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS 137

REFERÊNCIAS 139

APÊNDICE A – Revisão sistemática integrativa da literatura 152

APÊNDICE B - Roteiro para entrevistas semiestruturadas 179

ANEXO A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) 181

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, apresenta-se a contextualização do tema da pesquisa, em que são descritas as motivações da mestranda para o presente estudo e a importância da diversidade e da inclusão como práticas nas organizações. Em seguida, define-se o problema de pesquisa delimitado pelo empreendedorismo e pela diversidade. Elencam-se também a aderência ao PPGEGC, os aspectos éticos e legais e a estrutura do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Cheguei a Florianópolis em 2008, vinda do Rio Grande do Sul, de uma cidade pequena chamada Osório. Vim em busca de melhores oportunidades, já que na minha cidade os empregos eram escassos. Não foi fácil deixar a minha mãe, costumo dizer que "somos nós duas no mundo". Fui criada por ela, sozinha, com o apoio da família, mas éramos e somos muito ligadas uma à outra, não foi simples essa separação geográfica.

Já em Florianópolis, por indicação de um conterrâneo, comecei a trabalhar em uma conhecida rede de farmácias, e lá tive boas oportunidades de me desenvolver profissionalmente e descobrir minha paixão pela gestão de pessoas. Mesmo amando meu trabalho, deixei a empresa e fiz uma transição de carreira, meio atrapalhada, mas fiz. Me matriculei no tecnólogo em gestão de recursos humanos (RH) e consegui ainda nos primeiros meses de curso uma oportunidade na área de departamento pessoal.

Enquanto isso, na faculdade, começava a me redescobrir. Prometi para mim mesma então que não pararia de estudar nunca mais, que aquela faculdade seria só o começo. Era o curso que eu podia pagar, da forma que podia fazer, e daria o melhor e o máximo de mim. Pegava cinco ônibus por dia, entre ir e voltar da casa para o trabalho, do trabalho para a faculdade e para casa novamente.

Na faculdade, nós tínhamos que produzir um pequeno Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) por semestre. Foi meu primeiro contato com a pesquisa e com o EGC, o Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), indiretamente. A professora que orientava a pesquisa, doutora pelo EGC, foi a responsável por fazer eu me apaixonar por esse universo. Ela e outras professoras formadas no EGC falavam muito a respeito do programa, o que despertou meu interesse. E assim, no primeiro semestre de curso, eu já decidi que procuraria o EGC depois de fazer uma

especialização. Comentando com uma ex-colega de trabalho sobre a minha vontade de fazer o mestrado no EGC, ela surpreendentemente disse que era amiga de uma das orientadoras e me incentivou a procurá-la, a professora Édis Mafra Lapolli. Mas aquele não era o momento, e essa tentativa foi frustrada. Fiquei com o nome daquela professora guardado.

Tive a oportunidade de atuar de forma generalista no RH em uma indústria. Nesse período, cursava a especialização em liderança e *coaching* na Universidade Estácio de Sá, e fiz minha formação em análise comportamental pela Innermetrix Brasil. Ainda em 2019, comecei a atuar com recrutamento, seleção, análise comportamental e treinamentos de forma autônoma. Antes disso, em março de 2019, procurei o EGC. Iniciei a disciplina de "Jogos e técnicas vivenciais para o empreendedorismo" e finalmente conheci a professora Édis, aquele nome que tinha guardado. Encontrei ali muito calor humano e me senti muito grata por não ter desistido.

Em 2020, continuei minha jornada em meio à pandemia cursando a Atividade de Formação Programada (AFP) "Gestão humana para organizações saudáveis", ministrada pelas professoras Édis e Inara. Uma turma incrível, uma temática nova e apaixonante, um tempo de incertezas, de medos, de isolamento social, covid, instabilidade emocional, e em meio a tudo isso a AFP me ajudou a manter a saúde mental.

Na AFP, aprendi a diferença entre equidade e igualdade, sendo que a igualdade significa que todos são iguais perante a lei e perante as regras. Entretanto, o princípio da igualdade adotado pela legislação desconsidera as diferenças e especificidades dos indivíduos e as desigualdades geradas pelo sistema econômico e social no qual vivemos (BURCI; SANTOS; COSTA, 2017). O conceito de equidade, segundo Passos (2009), pode ser entendido como um exemplo de justiça que independe da justiça legal. Ela surge como uma forma de correção das falhas das leis que representam a justiça. Eu, que tenho a justiça como principal valor na vida, logo me interessei em me aprofundar nesses estudos.

Durante esse ano, me dediquei a escrever artigos para ser aprovada no EGC, o que aconteceu no final de 2020 e sob a orientação da professora Édis Mafra Lapolli, como tanto desejava. Tive a oportunidade de escrever um artigo para a disciplina, e, ao me preparar para aquela pesquisa, entendi que deveria estudar sobre o feminismo e as questões relacionadas à mulher nas organizações. A partir de então, percebi a complexidade dos desafios enfrentados pelas mulheres e a origem deles na estrutura político-social há séculos estabelecida, o patriarcado (AMARAL; FRAGA; SARTOR, 2020).

Foi aí que eu me encontrei. Já na primeira aula de um curso gratuito sobre o tema, fiquei impressionada e me perguntei por que nunca havia me interessado pelo feminismo. Pensei na vida e na história da minha mãe, da minha avó, na minha mesma e nas de tantas outras mulheres que conheço, no quanto o machismo nos marcou e nos atravessa até hoje. Minha avó e minha mãe foram mulheres corajosas. Minha avó, porque aguentou tudo sem se abater; minha mãe, porque escolheu ser livre. Mas como eu queria que elas tivessem a oportunidade de acessar os conhecimentos de que dispomos hoje.

O empoderamento promove uma postura crítico-reflexiva que conduz as mulheres na busca de seus verdadeiros desejos enquanto líderes de suas próprias vidas, e na mesma medida produz a compreensão sobre como reagir a esta cultura que ainda submete a mulher a uma condição de subalternidade (LANDERDAHL *et al*., 2013).

Eu não sei por que demorei tanto tempo para despertar para essa questão tão importante, mas sei que bastaram 15 minutos de aula sobre feminismo para virar uma chave, e a partir daquele momento me tornei muito mais consciente a respeito da sociedade em que vivo. Apesar de sempre ter sido uma pessoa de "mente aberta" e pensamento fluido, de me considerar uma pessoa sem preconceitos, aprendi com os estudos que todos nós fomos criados em uma sociedade machista, racista, etarista, homofóbica e capacitista. Não é fácil eliminar os preconceitos, desconstruir esse modelo mental, mas é possível, necessário, uma questão de justiça.

Para Bandeira e Batista (2002), o preconceito é a peça-chave e o mais eficiente produtor da discriminação e da lógica de inclusão e exclusão. Para o autor, o preconceito constitui-se em um mecanismo que atua em diversas esferas, como as sociais, públicas, privadas, coletivas e individuais. Também são múltiplos de gênero, classe, raça, deficiência, idade, origem.

Eis que compreendo então por que me conectei tão profundamente a essa temática. Os valores que me movem sempre foram a justiça, a liberdade e a igualdade. Pensando na minha vida, na forma como fui educada, nas escolhas que fiz, nas decisões que tomei, como vi minha mãe conduzir a própria vida e ser um exemplo desses valores para mim, entendi o porquê dessa conexão. Só faltava mesmo o conhecimento conceitual, histórico e social para o meu despertar.

Como profissional da área de gestão de pessoas, iniciei uma busca pela compreensão do meu papel enquanto profissional e aliada na mudança desses paradigmas que levam à exclusão das pessoas que carregam marcadores de diversidade. Durante o exercício da minha

atividade profissional de recrutamento e seleção, me deparei inúmeras vezes com situações de preconceito, nas quais era obrigada a excluir pessoas dos processos seletivos especialmente em razão da idade. Percebi a importância de entender melhor essa questão.

De acordo com o *Global Report on Ageism*, elaborado pela *World Health Organization* (WHO, 2021, p. XV, tradução nossa) "o ageísmo se refere aos estereótipos (como pensamos), preconceito (como nos sentimos) e discriminação (como agimos) dirigidos às pessoas com base na sua idade. Pode ser institucional, interpessoal ou autodirigido".[1] O ageísmo, apesar de afetar pessoas de diversas idades, frequentemente atinge de forma mais pungente as pessoas mais velhas (PEREIRA, 2014).

Aprofundando os estudos sobre o tema, percebi a grande quantidade de pessoas que já haviam sofrido com o etarismo no mercado de trabalho e, por esse motivo, resolveram abrir o próprio negócio. Diversos estudos mostram como as pessoas mais velhas podem empreender, aprender, ousar, mudar e gerar valor para o mercado, ao contrário da visão que a sociedade tem a respeito delas. Assim, me encantei com a temática do empreendedorismo sênior.

1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A diversidade é um aspecto natural da condição humana e do processo de formação da nossa sociedade. As pessoas diferem entre si em termos de gênero, etnia, orientação sexual, religião, características físicas, cultura, idade, entre outras distinções (ROCHA, 2017). Sobretudo, a diversidade é um conceito multidimensional, marcado pelas diferenças entre indivíduos e grupos, que abarca aspectos visíveis e subjetivos dos seres humanos (MACCALI *et al*., 2015).

A sociedade, cada vez mais globalizada, informada e interconectada por meio da tecnologia, articula-se em torno de objetivos, ideologias e reivindicações em prol de seus direitos enquanto cidadãos no espectro dessas diversidades (ROCHA, 2017). Não obstante, o debate sobre as diversidades vem-se ampliando ao passo da compreensão dos atores sociais sobre o significado do desenvolvimento sustentável frente a diversas pautas relacionadas a direitos humanos, meio ambiente, ética, apoio comunitário, relações de trabalho, entre outros (LOBATO; NEIVA, 2021).

[1] No original: "*Ageism refers to the stereotypes (how we think), prejudice (how we feel) and discrimination (how we act) directed towards people on the basis of their age*".

O preconceito e a discriminação dirigidos a esses grupos conduzem à exclusão da sociedade, do mercado de trabalho, e, não raro, colocam em risco a vida de indivíduos em razão de gênero, etnia, sexualidade e outras diferenças. Por esse motivo, existe um movimento global em prol da valorização da diversidade e da inclusão de grupos minoritários, a fim de vencer esses desafios sociais em diferentes cenários mundiais. A erradicação da pobreza, a promoção da igualdade, a inclusão social, a geração de empregos e o crescimento sustentável estão entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) (GEM, 2020; ODS, 2022).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) elaborou recentemente o *Relatório Global sobre o Ageísmo*, tema emergente no campo da diversidade. O ageísmo (etarismo ou idadismo) é um fenômeno caracterizado pela diferença no tratamento entre pessoas ou grupos em razão da idade. Baseado em estereótipos, o preconceito etário envolve atitudes negativas em relação a uma pessoa por motivos de idade, seja mais velha ou mais jovem (WHO, 2021). Essas atitudes podem emergir de forma sutil ou marcante em diversas situações e tendem a prejudicar frequentemente as pessoas mais velhas (PEREIRA, 2014; NEVES, 2017; SEIDL, 2019).

Para Luttigards (2018), as pessoas mais velhas são discriminadas no mercado de trabalho pelas representações sociais negativas da velhice, que refletem essa fase da vida como uma fase de declínio, e essa percepção afeta as atitudes de gestores de pessoas em quanto a esse grupo. As práticas de gestão da idade são pouco adotadas pelas empresas, o que contribui para as barreiras de entrada e permanência das pessoas mais velhas nas organizações (CEPELLOS, 2013; LUTTIGARDS, 2018; GUIMARÃES, 2020). Até mesmo a autopercepção das pessoas mais velhas sobre seu envelhecimento pode afetar negativamente aspectos cognitivos e sociais de suas vidas (WHO, 2021).

Nesse cenário, o empreendedorismo vem sendo considerado por acadêmicos, governantes e outros atores sociais como fator essencial para a solução desses problemas. O empreendedorismo é importante para a produção de riqueza e sustentabilidade da sociedade, gerando inovação, impulsionando a produtividade e contribuindo para o alcance dos ODS (GEM, 2020).

Para Siqueira, Nunes e Morais (2018, p. 229), o empreendedorismo pode ser considerado “uma atividade de cidadania e participação social”; portanto, não deve ser reservado a um determinado grupo. No Brasil, políticas públicas – por exemplo, o Programa de Simplificação do Acesso a Produtos e Serviços Financeiros para os Pequenos Negócios

(BRASIL, 2022) e a criação do registro de microempreendedor individual (MEI), em 2008 (ASN, 2022) – facilitaram a entrada de grupos minorizados no mercado empreendedor formal (SIQUEIRA; NUNES; MORAIS, 2018).

Nesse contexto, de acordo com Gomes (2021) e Pina (2019), o empreendedorismo apresenta-se como opção para as pessoas mais velhas, que frequentemente sofrem com a discriminação por idade, encontrando barreiras para a recolocação no mercado de trabalho e a manutenção de seus empregos. Estudos recentes concentram-se no que denominam "empreendedorismo sênior" (PINA, 2019; STYPIŃSKA; FRANKE; MYRCZIK, 2019; GEM, 2020; GOMES, 2020; MONTEIRO, 2020; SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021), considerando pessoas que começam um negócio com 50 anos ou mais de idade.

Um fator relevante desse fenômeno é o aumento da expectativa de vida, que leva ao envelhecimento da força de trabalho, questão que tem recebido atenção política visando a retardar a aposentadoria e diminuir a dependência de recursos governamentais. Em razão da necessidade de trabalhar por mais tempo, as pessoas mais velhas procuram opções de carreira viáveis e que possam atender suas necessidades (CAINES; EARL; BORDIA, 2019; SOTO-SIMEONE; STYPIŃSKA; FRANKE; MYRCZIK, 2019; KAUTONEN, 2021).

De acordo com o relatório *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2020, p. 15), ainda que a escassez de empregos seja um fator importante para o empreendedorismo sênior, existem outras motivações que acompanham a necessidade de renda, como "fazer a diferença no mundo" e "continuar uma tradição familiar". Manter-se ativo, dar continuidade às experiências adquiridas (MONTEIRO, 2020), ter satisfação pessoal e satisfazer o desejo de criação (GOMES, 2020) também são motores dos empreendedores seniores. Para grande parte das pessoas, empreender significa mais do que abrir um negócio, é um estado de espírito que traz consigo uma postura proativa, para a qual são necessários determinados comportamentos (WILLERDING; LAPOLLI, 2020) que requerem o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Schmitz (2012), Souza (2013), Consoni (2016) e Borges (2022) investigaram as competências requeridas de empreendedores em contextos específicos, como na educação e no meio rural. Concluíram que as competências empreendedoras estavam presentes nos profissionais dessas áreas em diferentes medidas e puderam estabelecer as principais competências requeridas para esses profissionais em cada área, facilitando o processo empreendedor.

Silva (2020) concluiu que as experiências e os conhecimentos adquiridos ao longo da vida profissional dos empreendedores seniores antes dos 50 anos contribuem e são adaptados para uma nova forma de aprendizado, focada no empreendedorismo. Essa forma de aprendizado referida por Silva (2020) está relacionada a conhecimentos, habilidades e atitudes aprendidos e aplicados pelos empreendedores seniores em seus negócios. As competências e os comportamentos impactam a forma como os empreendedores usufruem de aspectos facilitadores e enfrentam as barreiras ao empreendedorismo sênior, criando uma nova identidade empreendedora (GARCIA-LORENZO; SELL-TRUJILLO; DONNELLY, 2020).

Nesse contexto, emerge a seguinte questão de pesquisa: **Como os empreendedores seniores podem conquistar o sucesso em suas caminhadas?**

1.3 OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa é apresentado adiante, conforme orienta Creswell (2010), de forma clara e direta, seguido dos objetivos específicos.

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas por empreendedores que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar na literatura as barreiras e os facilitadores ao empreendedorismo sênior.
2. Verificar as trajetórias vividas e sentidas das pessoas participantes da pesquisa relacionadas aos fatores facilitadores e às barreiras encontradas por elas.
3. Relacionar as barreiras e os facilitadores ao empreendedorismo sênior encontrados na literatura e nas entrevistas.

1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO TRABALHO

As alterações nos perfis demográficos globais seguem a tendência de redução da natalidade e aumento da expectativa de vida, evidenciando o crescimento do número de pessoas na faixa dos 50 anos ou mais no cenário mundial. No Brasil, o envelhecimento da população segue a tendência global. Segundo dados mais recentes da Pesquisa Nacional de Amostras por Domicílio (PNAD, 2019), manteve-se o alargamento do topo da pirâmide etária, demonstrando o aumento da população mais velha em relação à população mais jovem. Em 2019, as pessoas com mais de 50 anos representavam 28,1% da população brasileira, e as pessoas até 29 anos representavam 29,5% da população residente naquele ano (IBGE, 2020).

A fim de acompanhar as transformações demográficas e conectá-las às agendas de direitos humanos, entidades governamentais têm elaborado instrumentos norteadores das ações em prol das pessoas mais velhas.

> A Década do Envelhecimento Saudável 2021-2030, declarada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em dezembro de 2020, é a principal estratégia para alcançar e apoiar ações de construção de uma sociedade para todas as idades. Ela se baseia em orientações anteriores, tais como a Estratégia Global sobre Envelhecimento e Saúde da OMS, o Plano de Ação Internacional sobre Envelhecimento da ONU Madrid e as Metas de Desenvolvimento Sustentável da Agenda da ONU para 2030. (OPAS, 2022, s. p.).

Esses instrumentos trouxeram visibilidade a população idosa, orientando a sociedade e as instituições quanto a formas de combater a discriminação por idade e garantir os direitos desse público.

O ageísmo forma uma barreira a ser superada pela sociedade e pode ser observado em três diferentes níveis que se inter-relacionam. No nível institucional (por meio de normas sociais, regras e políticas institucionais), no nível interpessoal (por meio das interações sociais) e no nível individual, de forma autodirigida (preconceito internalizado e voltado contra si mesmo) (WHO, 2021). Desse modo, a Organização Mundial da Saúde ressalta que:

> Para alcançar as perspectivas de desenvolvimento duradouras e muito melhores que estão no cerne dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, devemos mudar a narrativa em torno da idade e do envelhecimento. Devemos aumentar a visibilidade e prestar maior atenção a atitudes e comportamentos preconceituosos, adotar estratégias para combatê-los e criar respostas políticas abrangentes que apoiem todos os estágios da vida. (WHO, 2021, p. IX, tradução nossa).[2]

[2] No original: "*To achieve the long-lasting, vastly better development prospects that lie at the heart of the Sustainable Development Goals, we must change the narrative around age and ageing. We must raise visibility of and pay closer attention to ageist attitudes and behaviors, adopt strategies to counter them, and create comprehensive policy responses that support every stage of life*".

Essas orientações têm se refletido, ainda que de forma insuficiente, nas organizações que buscam promover a diversidade etária em sua força de trabalho e proporcionar um ambiente saudável e psicologicamente seguro para os trabalhadores (GUIMARÃES, 2020). Entretanto, Mattos (2021) constatou, em seu estudo com gestores, que as organizações priorizam as pautas de gênero, raça, sexualidade e deficiência; já as ações relacionadas à diversidade etária acontecem de maneira informal, o que depende dos valores da organização ou até dos valores pessoais dos gestores. Na literatura, a inclusão da diversidade etária nas organizações brasileiras é escassa (SEIDL, 2019; GUIMARÃES, 2020).

Ainda que a experiência do envelhecimento esteja associada a aspectos negativos estereotipados, como solidão, abandono e incapacidade, aos poucos essa ideia vem dando lugar ao entendimento de que envelhecer pode ser um ciclo de novas conquistas e um desafio a ser celebrado (DEBERT, 2004). Sampaio (2020) destaca que no século XXI surgiu uma geração de seniores que não olha mais para o passado, e sim para o futuro, e esse ato de olhar para a frente permite enxergar que as mudanças que estão por vir podem ser benéficas para esse público, que será cada vez mais necessário no mercado de trabalho, considerando-se a tendência das mudanças demográficas.

Nesse sentido, o empreendedorismo sênior tem se mostrado uma alternativa para superar as consequências do ageísmo no mercado de trabalho, o que corrobora a dificuldade de recolocação de pessoas com 50 anos ou mais. Além disso, o empreendedorismo também contribui para que essas pessoas contemplem suas diferentes necessidades, como flexibilidade de horários, autonomia, pôr em prática suas ideias ou dar continuidade à aplicação de seus conhecimentos, promovendo um impacto individual positivo que pode se estender à sociedade (GEM, 2020; MONTEIRO, 2020; SAMPAIO, 2020). Portanto, o empreendedorismo pode ser uma alternativa para o enfrentamento ao ageísmo, assim como pode representar o início de um novo ciclo para as pessoas com 50 anos ou mais.

O estudo do empreendedorismo tem a função de apoiar a compreensão sobre esse tema com o objetivo de incentivar ações concretas e práticas de disseminação desse conhecimento (ROSA; LAPOLLI, 2010). Esse estudo se justifica por abordar os aspectos facilitadores e as barreiras enfrentadas por pessoas com 50 anos ou mais em sua trajetória empreendedora, entendendo que esse público possui experiências de vida e de carreira que podem influenciar o desenvolvimento de competências empreendedoras (SILVA, 2020). Além disso, são escassas as teses e dissertações sobre empreendedorismo que investiguem

esse fenômeno nessa fase da vida – isso ficou comprovado pelas buscas sobre o tema nas bases de dados (Apêndice A).

1.5 ADERÊNCIA AO PPGEGC

O Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC) estuda, caracteriza e define o conhecimento de forma interdisciplinar, compreendendo-o como "fator estratégico para a geração de valor e equidade social" (PPGEGC, s. d., s. p.). O PPGEGC compreende o conhecimento como um processo resultante da interação entre agentes humanos e tecnológicos que se apresenta em diferentes estados e dimensões, sendo gerenciável e transferível. A área de concentração de gestão do conhecimento (GC) investiga o estabelecimento do ciclo do conhecimento visando à conversão do conhecimento individual em coletivo e organizacional e compreende o conhecimento como "processo e produto efetivado na relação entre pessoas e agentes não humanos para a geração de valor" (PPGEGC, s. d., s. p.).

Entre as linhas de pesquisa abrangidas pela GC, tem-se "Empreendedorismo, inovação e sustentabilidade", que, além de seus objetivos de pesquisa, "estuda as metodologias, técnicas e ferramentas de gestão do conhecimento aplicadas à promoção do empreendedorismo [...] e investiga o perfil dos indivíduos empreendedores [...]" (PPGEGC, s. d., s. p.), compreendendo que o conhecimento exerce um papel fundamental na implantação das mudanças exigidas pelo mercado.

O PPGEGC acompanha as agendas de discussões emergentes no mercado e na sociedade abordando o conhecimento de forma interdisciplinar (PPGEGC, s. d., s. p.). Desse modo, o presente trabalho – realizado no âmbito do grupo de pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia (CoMovI), vinculado ao PPGEGC/UFSC e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) – concentra-se na linha de pesquisa "Empreendedorismo, inovação e sustentabilidade", tendo as competências empreendedoras como principal estrutura do estudo, e na linha de pesquisa "Diversidades, diferenças e integralidade humana nas organizações", visto que aborda questões relacionadas ao etarismo, tema emergente na sociedade, no contexto da pesquisa e nas organizações, no que tange às pautas relacionadas à diversidade. A pesquisa tem como objetivo analisar as competências requeridas de empreendedores que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade, ressaltando as barreiras e os facilitadores encontrados.

No Quadro 1, apresentam-se teses (T) e dissertações (D) relacionadas às temáticas abordadas na presente pesquisa: diversidades (idade, deficiência, gênero, sexualidade, raça, etnia etc.), empreendedorismo e competências empreendedoras.

Quadro 1 – Teses e dissertações do PPGEGC relacionadas às temáticas da pesquisa.

Autor	Título	Orientador(a)	Temática	Ano	T/D
SCHMITZ, A. L. F.	Competências empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2012	T
SOUZA, V. A. B. de	Competências empreendedoras no processo de formação do extensionista rural	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2013	T
CONSONI, D. P. G.	Competências empreendedoras: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2016	D
MASSAD, D. de O.	A influência das competências do empreendedor social em projetos de inovação social	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2017	D
CANCELIER, M.M de L.	Contribuições das Práticas de gestão de Pessoas para a Promoção da Igualdade de Gênero: conciliando a vida profissional e pessoal.	É. M. Lapolli	Diversidade de gênero	2017	D
AMARAL, M. R. do	Empoderamento da mulher empreendedora: uma abordagem visando o enfrentamento de barreiras	É. M. Lapolli	Empreendedorismo e diversidade	2019	D
KAUTNICK, A. M.	O empreendedorismo inovador sob uma perspectiva de gênero	N. dos Santos	Empreendedorismo e diversidade	2020	D

NASCIMENTO, L. M.	Canvas para identificação do perfil empreendedor: um modelo conceitual com base na visão sistêmica	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2020	D
BORGES, J. C.	Arranjo de desenvolvimento da educação: competências empreendedoras requeridas	É. M. Lapolli	Competências empreendedoras	2022	D
MARCON, D. T. de O.	Mulheres no conselho de administração: facilitadores e barreiras	É. M. Lapolli	Diversidade	2022	D

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A partir do Quadro 1, fica evidente a relação entre esses estudos e a proposta da presente pesquisa. Observa-se que os estudos relacionados ao empreendedorismo têm sido amplamente difundidos no PPGEGC; entretanto, os estudos relacionados às diversidades carecem de atenção. Esta dissertação aborda a temática da diversidade associada à idade (ageísmo) no âmbito do empreendedorismo, ampliando a compreensão sobre as competências empreendedoras desse público, preenchendo essa lacuna de pesquisa.

1.6 ASPECTOS ÉTICOS E LEGAIS

As pesquisas com seres humanos envolvem aspectos éticos que, de acordo com a Resolução nº 466/2012, elaborada pelo Conselho Nacional de Saúde, implicam: i) o respeito ao participante da pesquisa em sua dignidade e autonomia; ii) a ponderação entre riscos e benefícios, tanto conhecidos como potenciais, individuais ou coletivos; iii) a garantia de que danos previsíveis serão evitados; e iv) a relevância social da pesquisa.

A Resolução nº 466/2012 ressalta que a postura ética deve ser inerente ao desenvolvimento científico e tecnológico em quaisquer áreas do conhecimento, e entre os termos e as definições estabelece:

> II.4 – benefícios da pesquisa – proveito direto ou indireto, imediato ou posterior, auferido pelo participante e/ou sua comunidade em decorrência de sua participação na pesquisa;

> II.5 – consentimento livre e esclarecido – anuência do participante da pesquisa e/ou de seu representante legal, livre de vícios (simulação, fraude ou erro), dependência, subordinação ou intimidação, após esclarecimento completo e pormenorizado sobre a natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo que esta possa acarretar; [...]
> II.14 – pesquisa envolvendo seres humanos – pesquisa que, individual ou coletivamente, tenha como participante o ser humano, de forma direta ou indireta, em sua totalidade ou partes dele, incluindo o manejo de informações ou materiais biológicos. (BRASIL, 2012, s. p.).

Para Prodanov e Freitas (2013, p. 45), "Ética é a ciência da conduta humana; é o princípio sistemático da conduta moralmente correta". Na pesquisa, a ética significa adotar uma conduta moralmente correta ao fazer uma indagação. Sinaliza que o estudo deve buscar o conhecimento de forma sistemática por meio dos métodos científicos, produzindo resultados replicáveis.

Desse modo, este estudo, em conformidade com a referida resolução, por se tratar de pesquisa envolvendo seres humanos, adota o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), mantendo a transparência das informações e respeitando os aspectos éticos envolvidos (Anexo A).

1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho é estruturado em cinco capítulos de acordo com a seguinte divisão: o capítulo 1 apresenta a introdução, que contempla a contextualização da pesquisa, a definição do problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, a justificativa e a relevância do trabalho, a aderência ao PPGEGC, os aspectos éticos e legais e, por fim, a estrutura do trabalho.

O capítulo 2 contempla a revisão da literatura desenvolvida com base na revisão sistemática integrativa da literatura. No capítulo 3 são apresentados os procedimentos metodológicos, abrangendo a caracterização da pesquisa, o fluxograma de trabalho, o detalhamento dos procedimentos e dos instrumentos utilizados na coleta de dados, o público-alvo da pesquisa, bem como sua forma de seleção e o local e a forma como a pesquisa será aplicada.

O capítulo 4 apresenta a coleta e a análise dos dados empíricos. O capítulo 5 elenca a conclusão e as sugestões para trabalhos futuros. Por fim, são apresentados os Apêndices e os anexos referentes a esta pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo tem como base a revisão integrativa da literatura (Apêndice A). Serão abordados os temas: empreendedorismo, empreendedorismo sênior, suas características, motivações, barreiras e facilitadores, o tema "ageísmo" e a forma como eles se relacionam.

2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este capítulo tem por objetivo desenvolver a base teórica que sustentará esta pesquisa, proporcionando um melhor entendimento, uma identificação e o significado dos fatos investigados. A revisão de literatura propicia maior abrangência sobre o tema a ser estudado e favorece a definição de contornos mais precisos sobre o problema (SILVA, 2005). Para isso, foi realizada uma revisão sistemática integrativa da literatura em consulta às bases de dados *Scopus*, *Web of Science*, bancos de teses e dissertações do PPGEGC/UFSC e de outros programas de pós-graduação, livros e artigos mais relevantes citados pelos autores selecionados, além de outros estudos considerados importantes para a pesquisa. Todos os estudos estão relacionados no Apêndice A desta dissertação.

2.2 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo enquanto campo de pesquisa é composto de diferentes disciplinas e perspectivas teóricas e metodológicas, configurando-se como interdisciplinar. Entre essas disciplinas, estão presentes a psicologia e a economia, que marcam os estudos clássicos sobre o empreendedorismo em forma de duas abordagens. Uma delas, a partir do enfoque econômico característico da obra de Schumpeter, e a outra, a partir do enfoque comportamental característico da obra de McClelland (CAMARGO; CUNHA; BULGACOV, 2008).

A atividade empreendedora pode ocorrer por meio da criação de novas empresas ou do aproveitamento de novas oportunidades em organizações já estabelecidas (SHANE; VENKATARAMAN, 2000), tendo o indivíduo como impulsionador da ação. Camargo, Cunha e Bulgacov (2008) se debruçam sobre as visões de Schumpeter e McClelland, diferenciando a forma como cada um compreende o empreendedor. Conforme explicam, Schumpeter rompeu com os pressupostos da escola neoclássica e introduziu a noção de

inovação; diferenciou o administrador do empreendedor definindo este último como um realizador que atua como um agente em uma rede de relações, aquele que destrói a ordem econômica por meio da inovação, ainda que seja empregado em uma companhia.

Na visão de Cooley (1990), o empreendedorismo configura-se como um fenômeno complexo influenciado pela dimensão individual e por fatores externos como o ambiente institucional e o surgimento de oportunidades. O empreendedorismo, portanto, pode ser abordado a partir de um foco nos negócios e no resultado econômico gerado para as organizações e a sociedade, bem como pela perspectiva comportamental (ROSA; LAPOLLI, 2010). Curral, Santos e Caetano (2013) consideram o indivíduo como agente principal do empreendedorismo, mas assumem que esse fenômeno é impactado por variáveis externas que não podem ser controladas pelos empreendedores.

As variáveis que afetam o processo empreendedor ao longo dos estágios do empreendedorismo podem ser classificadas como: fatores distais (imprevisíveis), que impactam diretamente a vida das pessoas e das organizações, mas não estão sob o controle dos empreendedores; e fatores de nível intermediário, que envolvem condições socioambientais (como concorrência, redes sociais, contexto cultural). Esses fatores intermediários impactam diretamente o processo empreendedor, podem ser monitorados, mas dificilmente podem ser controlados pelo indivíduo. Já os fatores proximais se referem às dimensões individuais dos empreendedores, como habilidades, conhecimentos, experiências, entre outros aspectos que podem ser controlados por eles (CURRAL; SANTOS; CAETANO, 2013).

Assim, o empreendedorismo é composto de eventos não habituais. Tanto em nível individual quanto em nível organizacional, pode ser entendido como um comportamento baseado em resultados e em suas intenções, observadas em eventos maiores envolvendo a formação de novas empresas ou inovações revolucionárias, assim como em eventos menores mais ou menos empreendedores (ANTONCIC; HISRICH, 2003).

Considerando o empreendedorismo como a descoberta de oportunidades e a exploração dessas oportunidades (NANDRAM; ORHEI; BORN, 2014), compreende-se que os fatores externos são determinantes, mas que a ação do indivíduo é que viabiliza a concretização do empreendimento. Desse modo, o empreendedorismo é uma prática realizada pelo indivíduo e intrinsecamente dependente de suas decisões e ações; assim, simplesmente não há empreendedorismo sem a ação individual (CURRAL; SANTOS; CAETANO, 2013).

Nesse sentido, verifica-se que o empreendedorismo ocorre de diferentes formas. Entre elas, “tentativa de criação de um novo negócio, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” (GEM, 2019, p. 20), paralelamente a um emprego formal (CHAKUZIRA; SHAMBARE, 2021) ou empreendendo dentro de organizações já estabelecidas, o denominado “empreendedorismo corporativo” ou “intraempreendedorismo” (DORNELAS, 2017).

São as atividades empreendedoras que determinam o desempenho, a inovação e o nível de competitividade (ALZYADAT; BARUAH; WARD, 2021), e é por meio da ação dos intraempreendedores que a inovação se concretiza nas organizações. Conforme Pinchot (1989, p. 36), “os intraempreendedores são, ao mesmo tempo, pensadores e executores, planejadores e trabalhadores [...]”; contudo, suas ações dependem de aspectos culturais das organizações onde estão inseridos.

De uma forma mais ampla, pode-se buscar a compreensão da ação empreendedora, que tem como base a capacidade do empreendedor de solucionar problemas, executar projetos, gerar novas ideias e colocá-las em prática (ROSA; LAPOLLI, 2010). É nesse sentido que Baggio e Baggio (2014, p. 26) definem:

> O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas.

Segundo Cooley (1990), parece haver um núcleo comum entre as diferentes definições de empreendedor, que ressalta a combinação, a organização ou a realocação de recursos, a promoção da mudança e a capacidade de operar em situações de risco e incerteza. Na visão de Dornelas (2017), o empreendedorismo cria um círculo virtuoso de desenvolvimento no qual a inovação gera desenvolvimento econômico, permitindo a criação de mecanismos que incentivam o empreendedorismo. Sua essência consiste em utilizar os recursos com criatividade, assumir determinados riscos e buscar novas oportunidades, exigindo do empreendedor comprometimento, ousadia e ânimo.

Amaral (2020, p. 9) afirma que “as mulheres empreendedoras conquistam o espaço no âmbito do empreendedorismo à custa de mais esforço e dedicação que seus pares masculinos”, tendo que enfrentar barreiras como preconceito, discriminação, obstrução masculina, falta de empoderamento e de autoconhecimento e dupla jornada. Kautnick (2020)

corrobora dizendo que a pressão social para manter o equilíbrio entre trabalho e família é uma das principais barreiras para a mulher empreendedora.

Conforme Willerding e Lapolli (2020), empreender não significa apenas abrir um negócio, requer um estado de espírito que traz consigo uma postura proativa envolvida de coragem e persistência. “O empreendedorismo está relacionado a saber fazer, é considerado uma competência a ser desenvolvida, portanto envolve o aprendizado de estratégias que são comuns àqueles que empreendem independente do setor” (GARCIA; CARMONA; ORTEGA, 2019). Desse modo, observa-se que a ação empreendedora requer dos indivíduos determinados comportamentos, competências e capacidades, e, por esse motivo, os estudos sobre empreendedorismo frequentemente abordam as características dos empreendedores.

O trabalho de McClelland concentrou-se em investigar as motivações para o empreendedorismo. Propôs que as necessidades envolvidas nessas motivações ou as características empreendedoras se encontram no campo social, analisando as diferenças individuais até então ignoradas (CAMARGO; CUNHA; BULGACOV, 2008). Iniciou-se uma busca pelos traços de personalidade e pelas características individuais, centrando o estudo no indivíduo ativo, com alta necessidade de realização, capaz de se autodirigir para o alcance de metas, e em como a necessidade de realização impacta o desenvolvimento econômico, considerando aspectos interculturais (MCCLELLAND, 1987).

2.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS

De acordo com Rueda, Cárdenas e Reina (2017), o perfil empreendedor é composto de múltiplas características pessoais e profissionais. Corroborando, Nascimento (2020) explicita que atitudes, habilidades, conhecimentos e comportamentos evidenciam as características empreendedoras que descrevem o perfil empreendedor, representando sua forma de atuação, que impacta o sucesso de seus negócios e influencia outras pessoas a empreenderem.

Desse modo, as características empreendedoras estão presentes no perfil empreendedor (DORNELAS, 2017; NASCIMENTO, 2020) e são formadas por aspectos psicológicos, comportamentais e contextuais, incluindo as competências que caracterizam o empreendedor, diferenciando-o de outros indivíduos (ROSA; LAPOLLI, 2010; RUEDA; CÁRDENAS; REINA, 2017). O conceito de competências empreendedoras baseia-se nos construtos “competências” e “empreendedorismo”. Assim, é um conceito dinâmico, já que

seus construtos também são, evidenciando a complexidade dessa temática (CONSONI, 2016). A competência empreendedora é entendida por Schmitz (2012, p. 73) como:

> Comportamento, habilidade e atitude de um indivíduo que, diante de situações críticas de trabalho, motiva-se à busca de soluções, que irão resultar em benefício institucional e satisfação da necessidade de realização do indivíduo" [...]. Essas competências encontram suas bases não só nos aspectos psicossociais como também no conhecimento e capacidade cognitiva de cada um.

O comportamento empreendedor se ocupa de identificar e organizar recursos disponíveis, agregando valor para as organizações ou a sociedade; já as competências dos indivíduos viabilizarão o processo empreendedor por meio das ações (NANDRAM; ORHEI; BORN, 2014). Fleury e Fleury (2004, p. 5) relacionam a competência a "saber agir; mobilizar recursos; integrar saberes múltiplos e complexos; saber aprender; saber se engajar; assumir responsabilidades e ter visão estratégica". Assim, para Volery, Mueller e Siemens (2013), as competências mobilizam diferentes comportamentos, contudo não são comportamentos em si. McClelland (1987) identificou uma série de competências que caracterizam os empreendedores de sucesso, corroborando a intercambialidade percebida na literatura entre competências, comportamentos e características empreendedoras.

Reconhecido pela abordagem comportamental do empreendedorismo baseada na psicologia, McClelland (1961) diferenciou o *status* de empreendedor (papel social ou empresarial) do comportamento do papel empreendedor. Para obter uma definição mais precisa da atividade empreendedora para além dos rótulos dos *status*, o autor optou por definir o empreendedorismo em termos de comportamento empreendedor, evitando relacionar à posição ocupada pelo indivíduo. Comportar-se de forma empreendedora, portanto, não depende da posição, ainda que determinados papéis pressuponham atividade empreendedora. Desse modo, um capitalista, um gerente ou inovador técnico pode ou não ter comportamentos empreendedores (MCCLELLAND, 1961).

A personalidade foi a primeira dimensão a ser abordada no campo da psicologia no que se trata de empreendedorismo. A história de vida dos empreendedores também é objeto de estudos, buscando-se semelhanças entre os empreendedores de sucesso. Entretanto, os empreendedores surgem de diversos contextos, e isso abre a dimensão motivacional dentro da perspectiva psicológica do empreendedorismo. A abordagem psicológica do comportamento explora os aspectos observáveis das ações dos empreendedores, identificando diferenças e semelhanças de forma concreta (ROSA; LAPOLLI, 2010).

No Quadro 2, são apresentadas as características empreendedoras com base em aspectos, dimensões, comportamentos, competências, capacidades e habilidades comuns identificados por diferentes autores.

Quadro 2 – Características dos empreendedores.

Características dos empreendedores			
Dimensões	Aspectos	Comportamentos e competências	Capacidades e habilidades
Pessoal	Psicológicos e cognitivos	Inteligência emocional, resiliência e perseverança	Agir com integridade, autoconfiança, estabilidade emocional, determinação, coragem, autoconhecimento, focar os objetivos, pensamento pragmático, perseverança, criatividade, descoberta da própria experiência
	Motivacionais	Confiança no projeto, paixão, busca pelo poder e pelos resultados	Crença na realização, gerar inovação, obter lucro, autonomia, paciência, dedicação pessoal, definição de metas pessoais, descobrir ambição pessoal
Social	Redes de relacionamentos	Desenvolvimento e manutenção de relações sociais	Promover-se, selecionar parceiros, expressar empatia, agir com confiança, persuasão, desenvolver redes de relacionamentos, colaborar e estar presente nelas
Tarefas	Gestão	Planejamento, orientação para resultados, tomada de riscos, mobilização de recursos, busca e exploração de oportunidades	Tomar decisões, assumir riscos, negociação, adaptar-se às mudanças do mercado, solução de problemas, visão geral para inovação e

			renovação
	Liderança	Comunicação, empatia, solução de conflitos, gestão de pessoas	Mobilização e gestão de outros aliadas à visão de crescimento do negócio, influenciar os próprios comportamentos e de outros em busca de resultados, trabalho em equipe, ter boas relações interpessoais, delegar, compartilhar
	Funcionais	Atualização, conhecimento do setor, orientação ao cliente	Adaptar produto ou serviço, buscar informações e conhecimento, detectar necessidades no mercado e nos clientes, ter habilidade com finanças e *marketing* e ser ativo na área comercial, organização da estrutura empresarial

Fonte: Elaborado pela autora com base em Santos, Caetano e Curral (2013); Nandram, Orhei e Born (2014); Rueda, Cárdenas e Reina (2017); Garcia, Carmona e Ortega (2019).

Rueda, Cárdenas e Reina (2017) enfatizam o indivíduo e o contexto em que está inserido, entendendo que esses fatores influenciam na ação empreendedora. Ressaltam que elementos como cultura, conhecimento, experiência de trabalho e educação impactam a forma como os empreendedores desenvolvem seus negócios; entretanto, a dimensão psicológica abarca a maior parte das características dos empreendedores que são importantes em seus segmentos. Corroborando, Garcia, Carmona e Ortega (2019) também enfatizaram as características pessoais como principais fatores de sucesso para os empreendedores.

Nandram, Orhei e Born (2014) definem a competência como uma função (tarefa) que facilita o sucesso empreendedor e abordam o empreendedorismo como uma competência de aprendizado ao longo da vida. Com base na identificação das competências individuais mais importantes nos diferentes ciclos de vida do negócio – estágio inicial, expansão e maturidade –, os autores propuseram um modelo multidimensional de competências empreendedoras no qual o comportamento empreendedor apresenta-se como uma estrutura de competências integradas, em que cada competência é formada por um conjunto de capacidades. As

capacidades revelam uma série de comportamentos que caracterizam as competências empreendedoras e que na visão dos autores operam de forma integrada e são mobilizados de diferentes formas em cada ciclo de vida do empreendimento.

Na concepção de Curral, Santos e Caetano (2013), os fatores individuais afetam diretamente o processo empreendedor e são aspectos passíveis de controle e monitoramento pelo indivíduo, que pode desenvolver competências e habilidades empreendedoras, conhecer seus motivos e impulsos, assim como adquirir conhecimentos e experiências necessários.

Na visão interpretativista da competência, baseada em Sandberg (2000), o desenvolvimento de competências é contextual e socialmente construído. Considerando-se que as "pessoas e seu(s) mundo(s) estão inextricavelmente relacionados através de suas experiências vividas" (LANS *et al*., 2008, p. 369), os indivíduos se misturam a suas atividades, construindo um sentido para seu trabalho. Nessa mesma perspectiva, Botha e Pietersen (2020) entendem que existem três competências empreendedoras que são chave: reconhecimento de oportunidades, habilidades de criação de valor e risco calculado. Defendem que essas competências podem ser desenvolvidas durante o envolvimento no processo empreendedor.

A própria experiência durante a busca e a exploração de oportunidades pode conduzir a roteiros de comportamentos eficientes e eficazes para o empreendedorismo. As redes sociais são uma importante fonte de oportunidades para os empreendedores que precisam ter habilidades para explorar o potencial dessas redes. A capacidade para criação, manutenção, coordenação e orientação da rede requer um conjunto de características individuais relacionadas à competência social (SHU; REN; ZHENG, 2018).

Corroborando, Zheng *et al*. (2021) consideram que as competências empreendedoras podem ser aprimoradas por explotação (aperfeiçoando e expandindo conhecimento, capacidades, técnicas e paradigmas existentes) e por exploração (aquisição, descoberta e experimentação de novos conhecimentos e habilidades). Os empreendedores que assumem riscos se beneficiam ao desenvolver a capacidade empreendedora por meio do domínio dos conhecimentos e das habilidades já existentes. Por outro lado, os empreendedores mais orientados à inovação se beneficiam ao explorar novas habilidades e conhecimentos para aprimorar suas competências. No campo do empreendedorismo tecnológico, Baradaran *et al*. (2022) identificaram que a competência é dinâmica, influenciada pelo tempo e pela experiência. Os autores descobriram que os empreendedores tecnológicos assumem novos papéis quando identificam que os papéis antigos já não solucionam mais os problemas; eles

enfrentam incertezas e ambiguidades, mantendo uma postura de aprendizado contínuo.

Chakuzira e Shambare (2021) abordam a ambiguidade no contexto do empreendedorismo híbrido, no qual o indivíduo realiza uma transição do papel de empregado para o de empreendedor desempenhando os dois papéis paralelamente, equilibrando as demandas de trabalho e as pressões de seus pequenos negócios. No empreendedorismo híbrido, os indivíduos executam pequenos serviços e gerenciam pequenos empreendimentos que frequentemente estão relacionados ao que aprendem em seus trabalhos formais, evidenciando a prática para o exercício do empreendedorismo.

A capacidade de exploração e explotação com similar destreza é definida como ambidestria individual, que reflete o comportamento empreendedor, sustentado pelas competências empreendedoras. Empreendedores ambidestros são capazes de exercer com eficácia atividades díspares e lidar com ambiguidades como "exploração versus explotação, eficiência versus flexibilidade, estabilidade versus adaptabilidade, execução versus experimentação e otimização de curto prazo versus desenvolvimento de longo prazo" (VOLERY; MUELLER; SIEMENS, 2013, p. 113, tradução nossa).[3]

De acordo com Volery, Mueller e Siemens (2013), empreendedores investem maior tempo em exploração (aprendizado e experimentação contendo elementos de risco) do que em explotação (rotinas de administração, qualidade de produtos e serviços e monitoramento), e alguns padrões de comportamento facilitam essas duas ações, veja Quadro 3.

Quadro 3 – Padrões de comportamento de explotação e exploração.

Padrão	**Comportamentos e competências**
Construir e manter relacionamentos que ultrapassam os limites que suportam a ambidestria	Criar e manter redes fora da empresa; uso exploratório das redes para novas parcerias, acesso a informações e recursos para desenvolver novos produtos, melhoria nas operações (explotação) e novas oportunidades (exploração), escuta ativa e discussões empáticas.
Evitar ficar preso apenas na explotação, preservando o tempo para a exploração	O tempo livre para a exploração é criado pelos empreendedores. Não ficam presos no imediato (explotação), refletem e se envolvem em projetos estratégicos. Criação de grupos para lidar com explotação e exploração dividindo as tarefas.

[3] No original: "*exploitation versus exploration, efficiency versus flexibility, stability versus adaptability, execution versus experimentation, and short-term optimisation versus long-term development*".

Nutrir plataformas para discutir questões relacionadas à exploração e à explotação	Hierarquia plana e colaborativa. Reuniões para discussão de oportunidades e questões operacionais, conversas individuais para debater novas ideias, porta do escritório aberta para receber os funcionários.
Engajar-se em pensamento convergente e divergente	Ordem, simplicidade, rotina, responsabilidades claras e previsibilidade são característicos dos comportamentos do pensamento convergente. No pensamento divergente: conversação, observação e reflexão – para desenvolver novas ideias ou identificar uma solução para um problema específico (exploração).
Alternar entre atividades orientadas para a tarefa e orientadas para a mudança	Alternar rapidamente entre ações relacionadas à explotação e ações relacionadas à exploração conforme a situação atual.

Fonte: Adaptado de Volery, Mueller e Siemens (2013).

O Quadro 3 demonstra que os empreendedores precisam lidar com diferentes requisitos de trabalho, rotinas e estruturas, um de cada vez, e ter a competência de alternar entre esses requisitos e as ações para explorar novos mercados e produtos. Souza (2013, p. 166) apurou em seus estudos que os empreendedores "[...] utilizam-se de todas as competências empreendedoras. Porém, algumas são mais exigidas na prática das suas atividades laborais [...]". O trabalho empreendedor tem uma natureza autônoma que exige capacidade de autorreflexão, demandando que os empreendedores decidam conscientemente como vão gerenciar seu tempo. Os empreendedores exercem um papel essencial na comunicação, priorização e delegação de tarefas, além de definir as estratégias organizacionais.

A mentalidade empreendedora de sucesso, conforme Brenes *et al*. (2021), se constitui de flexibilidade cognitiva, orientação para a assunção de riscos, tomada de decisões e trabalho em equipe. A flexibilidade cognitiva resulta em uma abertura mental para identificar e explorar oportunidades de negócios. Ao mesmo tempo que assumem riscos, precisam ter cautela para obter sucesso, além de estarem cercados de diversidade de pensamentos de sua equipe.

Dentro do conjunto de características empreendedoras, observam-se aspectos que funcionam como preditores do empreendedorismo e que abarcam motivações, aspectos de personalidade e aspectos contextuais que sinergicamente podem impulsionar o comportamento empreendedor. O potencial empreendedor é o resultado de um conjunto de

características empreendedoras que refletem a prontidão do indivíduo para se envolver em atividades empreendedoras (CURRAL; SANTOS; CAETANO, 2013).

As motivações para o empreendedorismo marcaram os estudos de McClelland, que identificou a necessidade de realização como uma forte motivação entre os empreendedores. McClelland (1986) relata que, em diversas pesquisas realizadas com empreendedores, identificou que as pessoas com alto nível de necessidade de realização tinham determinados comportamentos, melhor desempenho e sentiam-se mais atraídas diante de tarefas desafiadoras. Necessidades de poder e de afiliação também foram identificadas, mas em menor escala.

O comportamento empreendedor não pode ser impulsionado apenas pela paixão dos indivíduos. A autoeficácia exerce um papel determinante por meio do qual a paixão empreendedora influencia no comportamento empreendedor (SUN, 2020).

Zheng *et al*. (2021) corroborando Rauch e Frese (2007) e Jain (2011), destacam os traços de personalidade mais abordados nos estudos sobre características dos empreendedores e que podem motivar o empreendedorismo.

- Necessidade de realização: forte desejo de realização, desenvolvimento de habilidades, estabelecimento de metas desafiadoras. Coletam informações, gostam de aprender e mostram alto grau de necessidade de satisfação;
- Lócus de controle interno: o quanto uma pessoa acredita que pode controlar seu destino e futuro. São independentes e confiam que suas habilidades podem influenciar os resultados;
- Assunção de riscos: disposição individual ao risco. Estão dispostos a se envolver em atividades arriscadas até certo ponto;
- Inovação: forma de responder a coisas novas. Estão mais inclinados a fazer coisas novas ou fazer as mesmas coisas em um novo modo de negócios.

Conforme o GEM (2019), existe uma nuance de motivações para a criação de negócios na contemporaneidade que a dicotomia necessidade *versus* oportunidade não contempla. Segundo o relatório, mesmo os empreendedores envolvidos em atividades mais simples têm pensado seus negócios para além da realização pessoal e do provimento de renda, buscando atuar como agentes de mudança e criação de riqueza para a sociedade. Assim, o GEM (2019) considera como motivações para iniciar um empreendimento fatores como: necessidade, em razão da escassez de empregos; fazer a diferença no mundo; construir riqueza e obter renda mais alta; dar continuidade a uma tradição familiar.

Ter origem em uma família empreendedora influencia as pessoas a empreenderem, assim como ter espírito aberto, iniciativa e conhecimento prévio do negócio (CUBERO;

RUBIO; HERNÁNDEZ, 2022). Personalidade proativa, autoeficácia generalizada, tolerância ao estresse e necessidade de autonomia também são traços que predispõem ao comportamento empreendedor (RAUCH; FRESE, 2007). Consoni (2016) constatou que um comportamento empreendedor influencia em outro, como a realização, que influencia no comprometimento, que por sua vez conduz a qualidade e eficiência.

McClelland descreveu um conjunto de competências que posteriormente foi adaptado por Cooley (1990), admitindo que essas competências podem ser desenvolvidas e aprimoradas. O Quadro 4 foi adaptado de Cooley (1990) e descreve os comportamentos que compõem cada uma das características dos empreendedores. Estes foram divididos em três grupos que organizam essas características.

Quadro 4 – Modelo de características e comportamentos empreendedores.

Grupo Realização	
Busca de oportunidades e iniciativa	• Vê e age em oportunidades de negócios novas ou incomuns • Atua antes de ser solicitado ou forçado por eventos
Persistência	• Realiza ações repetidas para enfrentar um desafio ou superar um obstáculo • Muda para uma estratégia alternativa para atingir uma meta
Assumir riscos	• Declara preferência por situações que envolvam desafio ou risco moderado • Calcula deliberadamente os riscos • Toma medidas para reduzir os riscos ou controlar os resultados
Exigência de eficiência e qualidade	• Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, de modo mais rápido ou mais barato • Atua para fazer coisas que atendem ou excedem os padrões de excelência ou melhoram o desempenho anterior
Compromisso com o contrato de trabalho	• Aceita total responsabilidade por problemas na conclusão de um trabalho • Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para concluir um trabalho • Colabora com os trabalhadores ou em seu lugar para realizar um trabalho
Grupo Planejamento	
Definição de metas	• Articula visões e objetivos claros e de longo alcance • Define e revisa continuamente os objetivos de curto prazo
Busca de informações	• Busca pessoalmente informações sobre clientes, fornecedores e concorrentes • Usa contatos pessoais e comerciais para obter

	informações úteis
Planejamento sistemático e monitoramento	• Planeja dividindo uma grande tarefa em subtarefas • Mantém registros financeiros e os usa para tomar decisões de negócios • Desenvolve ou usa procedimentos para monitorar se o trabalho está concluído ou se o trabalho atende aos padrões estabelecidos
Grupo Poder	
Persuasão e *networking*	• Usa estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros • Usa contatos comerciais e pessoais como agentes para atingir seus próprios objetivos
Independência e autoconfiança	• Busca autonomia das regras ou do controle dos outros • Fica com o próprio julgamento em face da oposição ou falta de sucesso precoce • Expressa confiança na capacidade de concluir uma tarefa difícil ou enfrentar um desafio

Fonte: Cooley (1990, p. 79-80, tradução nossa).

Com base nessas características, Rosa e Lapolli (2010) elaboraram uma representação gráfica do modelo apresentado com o intuito de explicitar de que forma as competências empreendedoras se articulam, formando diferentes perfis e permitindo o reconhecimento de obstáculos na ação empreendedora.

Figura 1 – Modelo gráfico de lógica/articulação entre competências/comportamentos empreendedores.

Fonte: Rosa e Lapolli (2010, p. 29).

De acordo com o modelo gráfico elaborado pelas autoras, a competência "Estabelecimento de metas" é a mobilizadora de todas as outras e aciona o "Planejamento e

monitoramento sistemático", que ocupa um espaço central, conectando as demais competências. Essa competência articula a busca de informação e de oportunidades, está envolvida no "Cálculo de riscos", na "Persistência" requerida para alcançar "Qualidade e eficiência", assim como auxilia nas formas de "Persuasão para a ampliação das redes" e possibilita a obtenção das metas traçadas. A "Busca de informações" ajuda no processo decisório e na avaliação de riscos, identificando as melhores oportunidades. O processo contínuo de busca necessita da "Persistência", que é competência-chave para a "Qualidade e eficiência". A base do processo empreendedor é a "Persuasão e redes de contatos", competência originada na motivação pelo poder e articulada com a "Independência e autoconfiança" do empreendedor, formando a base de sustentação da ação empreendedora (ROSA; LAPOLLI, 2010).

Os aspectos internos ao indivíduo que sustentam a ação empreendedora são: valores pessoais que influenciam a percepção de risco; insatisfação constante que conduz a uma alta exigência de qualidade de si e de seus produtos e serviços; atenção à eficiência dos processos; desejo de independência e confiança na sua capacidade, baseado em resultados anteriores (ROSA; LAPOLLI, 2010).

A autoconfiança dos empreendedores é apoiada em dados e registros realizados no "Planejamento e monitoramento". Eles aprendem com as experiências que deram certo e errado. A "Persistência" e a "Autoconfiança" se articulam, formando um alicerce para o empreendedorismo, visto que a persistência leva à superação de obstáculos e ao alcance de metas, alimentando a autoconfiança do empreendedor para ações futuras – baseada em fatos e dados –, formando um círculo virtuoso no qual "a **Autoconfiança** mantém um empreendedor persistindo e a **Persistência** com resultados positivos reforça a autoconfiança" (ROSA; LAPOLLI, 2010, p. 34, grifo das autoras).

2.4 EMPREENDEDORISMO SÊNIOR

Viver por mais tempo representa uma conquista coletiva que reflete os avanços econômicos e sociais, sobretudo da medicina, que hoje possui recursos para lidar com as causas de mortalidade em diferentes idades. Entretanto, essa perspectiva sobre a longevidade impõe desafios à sociedade, que precisa assimilar o ritmo acelerado do envelhecimento populacional. A previsão é de que em 2050 a população de pessoas idosas seja superior ao dobro da atual, chegando a 2,1 bilhões de pessoas. Os países em desenvolvimento tendem a se

adaptar mais rapidamente a essas mudanças; entretanto, possuem menos recursos e capacidades para estabelecer políticas de enfrentamento aos efeitos desse fenômeno (OPAS, 2020).

Considerando-se diversos fatores – como redução das taxas de emprego, pressão sobre os sistemas públicos de seguridade social, preconceito em relação às pessoas mais velhas e escassez de oportunidades –, o empreendedorismo sênior apresenta-se como uma possível solução ou alternativa tanto para os profissionais com mais de 50 anos como para o mercado e a sociedade. Diversos estudos sobre o empreendedorismo sênior destacam o fenômeno global da longevidade como um fator que conduz a uma nova abordagem em relação ao trabalho, fazendo com que muitos países incentivem o prolongamento da vida laboral para reduzir o impacto que as aposentadorias representam na economia, assim como para atender às novas necessidades das pessoas que precisam ou desejam continuar ativas profissionalmente (TERVO, 2014; KENNY; ROSSITER, 2018; FIGUEIREDO; PAIVA, 2019; AL-JUBARI; MOSBAH, 2021; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021).

Os estudos sobre empreendedorismo sênior abordam o tema considerando o trabalho autônomo ou autoemprego e o início de um novo negócio como formas de prolongamento de carreira entre as pessoas que estão em idade próxima de se aposentar ou já aposentadas (KAUTONEN; KIBLER; MINNITI, 2017; GARCIA-LORENZO; SELL-TRUJILLO; DONNELLY, 2020; MONTEIRO, 2020). Frequentemente, os termos "autoemprego" e "empreendedorismo" são utilizados de forma intercambiável (VAN SOLINGE, 2014; KENNY; ROSSITER, 2018; AL-JUBARI; MOSBAH, 2021; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021). No Quadro 5 são apresentados os termos que os autores selecionados para este estudo escolheram para se referir às pessoas que empreendem em idades mais avançadas.

Quadro 5 – Termos utilizados para se referir às pessoas que empreendem em idades avançadas.

Termo	**Definição dos autores**
Empreendedores seniores	Pessoas que empreendem após os 45 anos (FIGUEIREDO; PAIVA, 2019; MAALAOUI *et al*., 2022); após os 50 anos (KENNY; ROSSITER, 2018; PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018; AL-JUBARI; MOSBAH, 2021; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021; SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021); após os 55 anos (TERVO, 2014; GOMES, 2020; MONTEIRO, 2020); entre 55 e 64 anos (MARTIN; OMRANI, 2019)

Empreendedores mais velhos	Pessoas que iniciaram um negócio após os 50 anos (KIBLER *et al*., 2015; GARCIA-LORENZO; SELL-TRUJILLO; DONNELLY, 2020); autônomos e pessoas que iniciam um negócio depois dos 50 anos (KENNY; ROSSITER, 2018; HOLMQUIST; SUNDIN, 2022); empreendedores com pelo menos 50 anos de idade (MARTIN; WELSCH, 2019)
Empreendedores maduros	Pessoas com mais de 50 anos que iniciam um negócio (MARITZ; EAGER; DE KLERK, 2021)
Empreendedores grisalhos	Pessoas que começam a trabalhar por conta própria por volta dos 50 anos (HARMS *et al*., 2014; SILVA, 2020)
Empreendedorismo em final de carreira	Pessoas que empreendem após os 50 anos, próximo da aposentadoria (KAUTONEN; KIBLER; MINNITI, 2017)

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Na literatura, foram encontrados os termos “autoemprego”, “trabalho autônomo” e “empreendedorismo sênior” como similares quando se referem a pessoas que atuam fora do emprego formal depois dos 50 anos, conforme apresentado no Quadro 5.

Os profissionais com mais de 50 anos afirmam que é mais difícil manter-se ou retornar ao emprego formal e são mais afetados pelas taxas de desemprego de alta duração (KENNY; ROSSITER, 2018). Assim, o autoemprego é uma forma de emprego-ponte (participação prolongada na força de trabalho) que permite a extensão de carreira. Entretanto, essa decisão depende das barreiras e/ou oportunidades enfrentadas, além de aspectos psicológicos e comportamentais (VAN SOLINGE, 2014). O autoemprego pode tornar-se a única forma de reinserção no mercado de trabalho, do qual uma parte dos profissionais é excluída por não renovar suas competências técnicas (atitude constantemente requerida pelo mercado) ou em razão da falência e reestruturação de empresas que acabam por dispensar a força de trabalho mais próxima da aposentadoria (FIGUEIREDO; PAIVA, 2019).

Conforme Maritz, Eager e de Klerk (2021) e Tervo (2014), muitos empreendedores seniores mantêm seus empregos remunerados paralelamente ao seu empreendimento próprio, realizando uma transição incremental que os caracteriza como empreendedores híbridos. Esse cenário sugere que as organizações influenciam na preparação dos indivíduos para o empreendedorismo. A empresa funciona como uma ferramenta para a estruturação do negócio idealizado pelo empreendedor (HOLMQUIST; SUNDIN, 2022).

Segundo a OECD e a *European Comission* (2021), o autoemprego pode proporcionar benefícios não monetários para os empreendedores, como o bem-estar físico e mental, corroborando os estudos de Kautonen, Kibler e Minniti (2017). Estes demonstram o aumento

na qualidade de vida – representada pela satisfação de necessidades psicológicas como controle, autonomia, autorrealização e prazer – entre os profissionais em final de carreira que fizeram a transição para o empreendedorismo. Kautonen, Kibler e Minniti (2017) reiteram que os empreendedores seniores experimentam uma redução significativa na renda média, e a qualidade de vida para esses empreendedores não está relacionada a ter uma jornada menor de trabalho, e sim à busca de autorrealização.

2.4.1 Motivações para o empreendedorismo sênior

As motivações para o empreendedorismo sênior envolvem fatores *push* (fatores que empurram) e *pull* (fatores que impulsionam) os profissionais para o empreendedorismo, também caracterizados como fatores de necessidade e oportunidade (HOLMQUIST; SUNDIN, 2022) ou pressão e atração (HARMS *et al*., 2014). Os fatores *push* afetam os empreendedores de necessidade, impulsionados a empreender por fatores negativos, e isso pode impactar o funcionamento e a administração do negócio. Os fatores *pull* são considerados positivos e atraem as pessoas para iniciar um negócio baseado em motivações intrínsecas e oportunidades (KENNY; ROSSITER, 2018; MONTEIRO, 2020). O Quadro 6 mostra os principais motivadores dos empreendedores seniores, encontrados nos estudos selecionados para a revisão.

Quadro 6 – Fatores *push* e *pull* do empreendedorismo sênior.

Fatores *push*	**Autor (ano)**
Desajuste de objetivos pessoais e condições de trabalho; falta de segurança no emprego; discriminação no mercado de trabalho; problemas de saúde	Harms *et al*. (2014)
Preconceito de idade no mercado de trabalho; regras rígidas de aposentadoria	Holmquist e Sundin (2022)
Idade; saúde; situação familiar	Tervo (2014)
Falta de oportunidades de emprego	Van Solinge (2014); Kenny e Rossiter (2018); GEM (2020); Monteiro (2020)
Cuidar de si mesmo e de pessoas próximas	Perenyi, Zolin e Maritz (2018)
Desemprego; falta de reservas financeiras	OECD e *European*

	Comission (2021)
Baixos salários; insegurança nos empregos	Martin e Omrani (2019)
Fatores *pull*	**Autor (ano)**
Autonomia; propósito; prazer; flexibilidade; finanças; gerar inovação	Harms *et al*. (2014)
Manter-se ativo; contribuir para a sociedade; criar mudanças para si mesmo, seus clientes e o mercado; ter as condições de trabalho almejadas	Holmquist e Sundin (2022)
Independência; flexibilidade; economias acumuladas; horários flexíveis; estilo de vida; tempo com família e amigos	Tervo (2014)
Percepção de autoeficácia; busca de realização	Van Solinge (2014)
Busca de autonomia; controle sobre a própria vida; busca de dignidade, sentir-se útil e valioso na comunidade; independência financeira; desejo de apoiar e desenvolver a comunidade mais próxima em que estão envolvidos	Perenyi, Zolin e Maritz (2018)
Permanecer ativo; manter conexões sociais	OECD e *European Comission* (2021)
Dar continuidade à experiência; conhecimento do negócio; manter-se ativo	Monteiro (2020)
Desejo de criação; responsabilidade social; satisfação pessoal; autonomia; segurança e autoconfiança na sua experiência	Gomes (2020)
Continuação de uma tradição familiar; construir riqueza ou renda mais alta; fazer a diferença no mundo	GEM (2020)

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Ainda que de acordo com Soto-Simeone e Kautonen (2021) o desemprego e a baixa renda não conduzam todos os profissionais seniores ao empreendedorismo, é importante salientar que os aspectos financeiros impactam de forma significativa a motivação e a decisão de empreender entre os seniores. Em estudos nos quais as motivações identificadas foram essencialmente intrínsecas aos empreendedores, o contexto social e financeiro era favorável ao empreendedorismo (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018; GOMES, 2020). Já o relatório sobre empreendedorismo do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2020) aponta que a motivação relacionada à escassez de empregos, um fator de necessidade, foi alta em diversos países, inclusive no Brasil, onde em 2019 cerca de 88% dos empreendedores iniciais indicaram esse como um dos motivos para a abertura de um novo negócio.

Com base em Lèvesques e Minniti (2006), Hatak, Kautonen e Fink (2013) e Kautonen, Down e Minniti (2014), descreveram-se as tipologias dos empreendedores seniores, demonstrando-se o efeito do envelhecimento no comportamento empreendedor. No Quadro 7, apresentam-se resumidamente as três tipologias que estão associadas às motivações.

Quadro 7 – Tipologias dos empreendedores seniores.

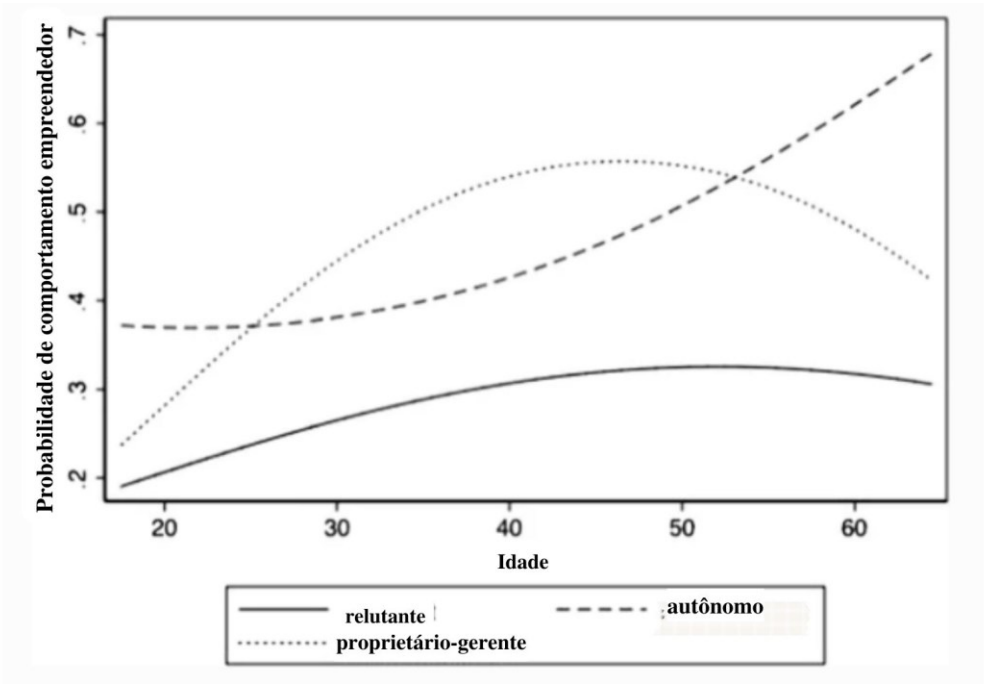
Tipologia	**Descrição**	**Características**
Proprietários-gerentes empreendedores	Indivíduos cujas ambições empreendedoras vão além de empregar-se, para possuir e administrar um negócio e contratar outros.	Querem atuar como proprietários e investidores e estão dispostos a assumir o risco associado. Realizam uma curva na qual alcançam um pico de propensão ao risco e dedicação de tempo, que tende a declinar à medida que o tempo passa a representar um recurso escasso e há iminência de diminuição do fluxo de renda futuro. Ou seja, a probabilidade de comportamento empreendedor para os proprietários-gerentes aumenta até uma idade crítica, após a qual diminui.
Autônomos	Indivíduos para os quais o autoemprego é um *status* desejado, mas que procuram se empregar em vez de investir no negócio e contratar funcionários.	Valorizam a independência; a disposição ao risco aumenta à medida que adquirem experiência e autoconfiança. Percebem a renda empresarial como um substituto mais próximo da renda assalariada, e assim realizam uma curva ascendente, na qual as horas dedicadas tendem a aumentar de proporção após a idade ativa. Ou seja, a probabilidade de um indivíduo empreender uma ação aumenta à medida que a pessoa envelhece, mesmo para pessoas na faixa dos 50 e 60 anos.
Empreendedores relutantes	Indivíduos empurrados para o autoemprego pela escassez de empregos.	Apresentam baixa propensão ao risco, atribuem baixo valor à autonomia. Como a propensão ao risco aumenta com a idade, tendem a dedicar mais tempo ao empreendedorismo à medida que envelhecem, por necessidade. A curva é relativamente plana, ou seja, os empreendedores relutantes são menos propensos a optar pelo empreendedorismo em qualquer idade, em comparação com os outros dois grupos.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Lèvesques e Minniti (2006), Hatak, Kautonen e Fink (2013) e Kautonen, Down e Minniti (2014).

Entre as tipologias descritas por Kautonen, Down e Miniti (2014), os autônomos

apresentam a maior propensão ao comportamento empreendedor na faixa dos 50 anos de idade. O efeito positivo do empreendedorismo dos autônomos consiste no prolongamento da atividade econômica, colaborando para a redução de dependentes do sistema social. Entretanto, o grupo que mais contribui economicamente são os proprietários empreendedores (HATAK; KAUTONEN; FINK, 2013). A Figura 2 representa o comportamento empreendedor baseado na idade e nas características dos empreendedores.

Figura 2 – Curva do comportamento empreendedor.



Fonte: Kautonen, Down e Minniti (2014, p. 12).

Conforme a Figura 2, o efeito da idade para os proprietários-gerentes se assemelha a uma forma de U inversa – "Ո" –, na qual existe um pico de comportamento empreendedor que tende a decair com o passar do tempo em razão do grau de risco, do custo de oportunidade e do tempo de retorno percebidos. Diferentemente, nos autônomos, por terem uma percepção de menor custo de oportunidade, menor risco e retorno mais rápido em virtude do baixo investimento em estrutura de trabalho, o efeito da idade assemelha-se a uma forma de U, na qual o comportamento empreendedor tende a ascender conforme as oportunidades e o desenvolvimento do empreendedor. Para os empreendedores relutantes, o efeito da idade forma uma curva baixa, pouco inclinada e levemente ascendente, o que representa a baixa propensão à atividade empreendedora. Esses empreendedores comparam os benefícios e os custos do trabalho autônomo com os do trabalho formal, considerando a probabilidade de

conseguir uma boa recolocação no mercado de trabalho. Desse modo, tendem a não buscar o desenvolvimento no campo do empreendedorismo, pois mantêm a possibilidade de retornar ao emprego formal (KAUTONEN; DOWN; MINNITI, 2014).

Entre as diferentes razões para o empreendedorismo, a autonomia e a realização são as motivações intrínsecas mais presentes entre os empreendedores seniores. Gomes (2020, p. 128) propõe uma abordagem das motivações para o empreendedorismo sênior tendo em conta a influência de dois momentos:

> i) o anterior à formação da empresa: as motivações vão surgindo durante o suporte do processo de decisão, mas não estando necessariamente interligadas ou coexistindo temporalmente; ii) após a formação da empresa: as motivações interligam-se mutuamente, e reforçam-se, com vista a uma nova dinâmica proativa do indivíduo, um novo mindset e um novo propósito de vida.

Desse modo, mesmo que a decisão de empreender tenha partido de uma necessidade, as mudanças provocadas pela atividade empreendedora levam a uma nova forma de pensar, trabalhar, organizar a vida e as prioridades, nas quais o dinheiro não ocupa necessariamente a principal posição (GOMES, 2020). Essa transformação vivida pelos empreendedores seniores é abordada por Garcia-Lorenzo, Sell-Trujillo e Donnelly (2020) como uma tensão entre identidades e comportamentos novos e habituais, constituindo um aspecto da transição para o empreendedorismo.

As posições sociais estão ligadas à identidade, e ao mudar a posição social a identidade também é afetada. Essa prerrogativa exige dos empreendedores seniores a capacidade criativa de se reinventar enquanto transitam da posição de empregado para a posição de empreendedor, criando uma identidade (GARCIA-LORENZO; SELL-TRUJILLO; DONNELLY, 2020). A identidade empreendedora, nos estudos de Perenyi, Zolin e Maritz (2018), está associada à proatividade, à inovação e à criatividade. Na visão de Kautonen *et al*. (2015), uma autoimagem empreendedora baseada positivamente na idade facilita o comportamento empreendedor. Maalaoui *et al*. (2022) afirmam que os empreendedores seniores que se percebem mais jovens, baseando-se em normas subjetivas da idade, apresentam maior intenção empreendedora.

2.4.2 Barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior

Culturalmente, a imagem do empreendedor é associada à juventude, e é contra essa barreira que os empreendedores seniores lutam a fim de se ajustar e de encontrar a sua

legitimidade. Imaginar um percurso diferente da aposentadoria, considerando novas possibilidades e configurando a vida por meio das experiências vividas, é um processo que possibilita um posicionamento alternativo por parte desses empreendedores (GARCIA-LORENZO; SELL-TRUJILLO; DONNELLY, 2020). Os preconceitos relacionados à idade fazem crer que o empreendedorismo é uma atividade desempenhada por pessoas mais jovens, levando à exclusão dos empreendedores seniores do ecossistema empreendedor ou restringindo sua participação (MARTIN; WELSCH, 2019).

Entre os fatores que constituem as barreiras e os facilitadores do empreendedorismo sênior, pode-se destacar aspectos individuais – como habilidades, características e experiências –, além de aspectos contextuais – como políticas, condições financeiras e capital social. A aversão ao risco é um elemento marcante entre os empreendedores seniores (MARTIN; OMRANI, 2019; MONTEIRO, 2020; EPPLER-HATTAB, 2021). Quando há uma percepção negativa em relação à saúde em razão da idade, a percepção de retorno sobre os investimentos de recursos e tempo é afetada, podendo levar o empreendedor a correr menos riscos (MAALAOUI *et al*., 2021; OEDC; EUROPEAN COMISSION, 2021).

Outra barreira enfrentada é a baixa percepção de autoeficácia, relacionada, por sua vez, à baixa autoconfiança (KENNY; ROSSITER, 2018; EPPLER-HATTAB, 2021), o que pode influenciar no medo do fracasso (MARTIN; OMRANI, 2019; MONTEIRO, 2020). Observa-se que essas barreiras são encontradas em uma dimensão pessoal do empreendedor. Desse modo, quando a percepção de saúde e de autoeficácia é positiva, estas tornam-se fatores facilitadores ao empreendedorismo (MAALAOUI *et al*., 2021; SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021).

Em uma dimensão externa, constata-se o preconceito de idade por parte dos *stakeholders*, gerando um desafio a mais para os empreendedores (SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021; HOLMQUIST; SUNDIN, 2022). Entretanto, a barreira externa mais citada entre os autores é a ausência de programas de incentivo ao empreendedorismo sênior por parte do poder público, incluindo apoio financeiro (KENNY; ROSSITER, 2018; FIGUEIREDO; PAIVA, 2019; AL-JUBARI; MOSBAH, 2021; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021). Quando o empreendedor possui um capital próprio aliado ao capital humano, usufrui de mais vantagens ao empreender (GOMES, 2020; SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021).

Em uma dimensão de tarefas ou atividades, a dificuldade para adaptar-se à tecnologia e acompanhar a velocidade das mudanças nessa área é considerada uma barreira importante.

Falta de habilidades empreendedoras e escassez de mentorias e treinamentos para desenvolver essas habilidades também impactam o comportamento empreendedor (KENNY; ROSSITER, 2018; MARTIN; OMRANI, 2019; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021).

Ter uma família com histórico empreendedor e apoio emocional é considerado um aspecto facilitador do empreendedorismo (TERVO, 2014). Dispor de experiência em gestão, conhecimentos técnicos da área de atuação, experiência e habilidades comportamentais também gera vantagens ao optar pelo empreendedorismo (MARTIN; OMRANI, 2019; GOMES, 2020).

A escolha pelo empreendedorismo entre os seniores depende do cenário no mercado de trabalho, e esse cenário frequentemente desfavorece as pessoas com 50 anos ou mais, mesmo aquelas com vastas experiência e competências, em virtude do preconceito de idade. O empreendedorismo pode significar tanto uma forma de criar uma nova vida e manter-se ativo como uma forma de colocar uma ideia em prática e organizar um modo de trabalho que atenda às demandas do mercado (HOLMQUIST; SUNDIN, 2022).

As experiências vividas e competências desenvolvidas ao longo da carreira facilitam a atividade empreendedora, e, sobretudo, o capital social construído pelos empreendedores promove a participação em redes, fundamental para o empreendedorismo (TERVO, 2014; MARTIN; OMRANI, 2019; GOMES, 2020). Entretanto, o capital social pode tornar-se obsoleto após um longo período de desemprego ou quando o empreendedor adentra em uma nova área de negócios, diferente de sua antiga ocupação. Também ressalta-se que as competências desenvolvidas em sua carreira dentro das organizações podem não ser suficientes para sua carreira empreendedora, visto que o empreendedorismo requer habilidades específicas (KENNY; ROSSITER, 2018; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021).

Conforme Perenyi, Zolin e Maritz (2018), os empreendedores seniores não percebem a idade como barreira, e sim a mentalidade. O preconceito de idade foi mais percebido por empreendedores motivados pela necessidade, que não conseguiram recolocação no mercado de trabalho e que tinham baixo nível de satisfação com o empreendedorismo. Já aqueles que empreenderam por oportunidade e por desejo de mudar o estilo de vida descrevem o empreendedorismo de forma mais positiva e não percebem da mesma forma a discriminação. Para eles, a idade traz maior credibilidade e pode ser uma vantagem em razão da experiência e dos recursos adquiridos ao longo da vida. Notam que no empreendedorismo sofrem menor discriminação do que dentro das organizações.

Desse modo, pode-se admitir que o capital humano e o capital social são fatores importantes para mitigar as barreiras enfrentadas pelos empreendedores seniores. As redes sociais são fundamentais para os empreendedores, pois constituem uma fonte de *feedbacks*, informações, recursos, clientes e parcerias. No entanto, habilidades empreendedoras são necessárias para usufruir dessas oportunidades (OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021).

Nesse sentido, foram constatadas habilidades essenciais aos empreendedores seniores: administração, caráter, controle, crença/autocrença, compromisso, discernimento, entusiasmo, escuta atenta, fala estratégica, flexibilidade/resiliência, humildade, inspiração, negociação, qualidade, relacionamento e visão. Algumas dessas habilidades requerem o entendimento prévio do conceito para que possam ser executadas, como discernimento, qualidade, negociação, administração, finanças, caráter e visão. As competências relacionais e comportamentais são as mais presentes nas trajetórias dos empreendedores seniores (SILVA, 2020).

Silva (2020) explica que o processo de aprendizado que envolve o empreendedorismo após os 50 anos tem início em um primeiro ciclo, antes dos 50 anos, e é um aprendizado adaptado ao contexto em que está inserido, ou seja, às organizações. Desse modo, é compreensível que haja uma dificuldade de transpor o conhecimento e as experiências adquiridas e adaptadas aos cargos e às empresas onde atuam para a atividade empreendedora. Um novo ciclo de aprendizagem se inicia quando o empreendedor sênior estabelece um propósito de vida gerado por reflexões sobre suas experiências, o que lhe permite decidir como deseja viver dali em diante. Nesse segundo ciclo, ocorre uma mudança de mentalidade e de comportamento de colaborador para empreendedor, assumindo a responsabilidade por sua aprendizagem, seus objetivos e seus resultados.

2.5 AGEÍSMO

A idade é o primeiro aspecto que percebemos nas pessoas. O ageísmo – o preconceito relacionado à idade – emerge quando esta é utilizada para categorizar e agrupar as pessoas de formas que causam danos e provocam desigualdades e injustiças (WHO, 2021). O termo "*ageism*" foi descrito pela primeira vez em 1969 por um pioneiro na medicina geriátrica, Robert Butler, que definiu o ageísmo como o preconceito inferido às pessoas em razão de sua idade, sejam mais jovens ou mais velhas, baseado em estereótipos que levam a diferentes formas de discriminação, assim como o racismo e o sexismo (BUTLER, 1980). Na literatura,

encontram-se também outros termos, como etarismo (PEREIRA, 2014; HANASHIRO; PEREIRA, 2021) e idadismo (DANIEL; ANTUNES; AMARAL, 2015; GOMES, 2020; VICKERSTAFF; VAN DER HORST, 2021).

Para Fineman (2014, p. 1720, tradução nossa),[4] "a idade é uma das categorias primitivas em que instantaneamente colocamos os outros, e o preconceito de idade é como julgamos e tratamos as pessoas de acordo". Hanashiro e Pereira (2020) entendem o ageísmo como a articulação dos estereótipos de idade, preconceito e discriminação. Na visão de Palmore (2004, p. 41, tradução nossa):[5]

> O ageísmo tem sido chamado de preconceito final, a última discriminação, a rejeição mais cruel. Acredito que seja o terceiro grande "ismo" depois do racismo e do sexismo [...]. Mas o preconceito de idade é diferente de dois modos dos outros "ismos"; todos podem se tornar alvo do preconceito de idade se viverem o suficiente, e muitas pessoas não sabem ou negam isso, porque é um conceito relativamente novo e sutil.

Apesar de o ageísmo afetar pessoas de diferentes idades em diferentes contextos (WHO, 2021), é assumido que as pessoas mais velhas sofrem os maiores impactos, visto que a juventude carrega os símbolos desejados e valorizados na sociedade, como beleza, vigor físico e saúde (MOTA *et al*., 2018), e a velhice é comumente associada a aspectos de declínio físico e mental (TORRES *et al*., 2015). O ageísmo reflete o "sentimento de medo, desconforto e negação" (BUTLER, 1980, p. 10, tradução nossa)[6] das pessoas pela consciência de que o processo de envelhecimento é algo que vai afetá-las.

O envelhecimento é um processo natural do ser humano, mas que se transformou em um problema social no qual o indivíduo precisa arcar com as consequências, e isso, conforme Butler (1980), ocorre devido a: atitudes preconceituosas em relação à velhice, inclusive por parte dos próprios idosos; práticas discriminatórias no mercado de trabalho e em outros contextos sociais; práticas e políticas institucionais discriminatórias. Corroborando, a WHO (2021) define o envelhecimento como um fenômeno social multifacetado no qual a idade, além de envolver um processo biológico, é socialmente construída. Assim, o ageísmo é composto de diferentes aspectos que se inter-relacionam, conforme descrito no Quadro 8.

---

[4] No original: "*Age is one of the primitive categories into which we instantly place others, and ageism is how we judge and treat people accordingly*".

[5] No original: "*Ageism has been called the ultimate prejudice, the last discrimination, the cruelest rejection. I believe it is the third great "ism" after racism and sexism [...]. But ageism is different in two ways from the other "isms"; everyone may become a target of ageism if they live long enough, and many people are unaware or deny it, because it is a relatively new and subtle concept*".

[6] No original: "*feeling of dread, discomfort, and denial*".

Quadro 8 – Dimensões do ageísmo.

Dimensões	
Pensamentos	Onde atuam os **estereótipos** que armazenam crenças sobre as características das pessoas em razão da idade, influenciando nos comportamentos sociais e em atitudes baseados em generalizações excessivas tanto positivas quanto negativas.
Sentimentos	Meio pelo qual se manifestam os **preconceitos** em forma de reação emocional. Conforme o sentimento despertado devido à idade (ex.: pena, simpatia, medo, aversão), tem-se o desejo ou não de proximidade.
Comportamentos	Forma pela qual se manifesta a **discriminação**, incluindo ações, práticas e políticas dirigidas às pessoas em razão da idade. Pode ser positiva, oferecendo vantagens, ou negativa, oferecendo desvantagens.
Níveis de manifestação	
Institucional	Manifesta-se em **leis, normas, regras e culturas organizacionais** que impactam as oportunidades e prejudicam sistematicamente indivíduos com base na idade.
Interpessoal	Neste nível, o **discriminador é diferente do alvo do preconceito** de idade. Ocorrem atitudes baseadas em estereótipos, como: condescendência, alteração do tom de voz, insultos, piadas, infantilização.
Autodirigido	**Ageísmo dirigido a si mesmo**. Ocorre pela internalização dos estereótipos e pela repetida exposição aos preconceitos de idade.
Formas de expressão	
Explícito	O indivíduo manifesta o ageísmo de forma **consciente e intencional**, está dentro de seu controle.
Implícito	O indivíduo manifesta o ageísmo de forma **inconsciente e não intencional**. Não reconhece o preconceito e racionaliza as atitudes ageístas.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de WHO (2021).

A relação entre estereótipos, preconceitos e discriminação é multidirecional – estão interligados e ser reforçam mutuamente. Do mesmo modo, as formas de manifestação do ageísmo também se retroalimentam. As regras e normas institucionais são moldadas pelos pensamentos e pelas atitudes dos indivíduos que transferem para o nível institucional o ageísmo interpessoal e autodirigido. Esse processo ocorre tanto na forma explícita quanto na implícita (WHO, 2021).

O ageísmo autodirigido conduz as pessoas a agirem em conformidade com os estereótipos de sua idade, reforçando o ageísmo em todos os níveis (WHO, 2021). O ageísmo

internalizado provoca a autoexclusão pela percepção das pessoas mais velhas de que não conseguem acompanhar os mais jovens, lidar com tecnologia, e de que isso é um problema individual, não social (PEREIRA, 2014; VAN DER HORST, 2019). Para Fineman (2014), o ageísmo internalizado impacta a autoidentidade, criando uma espécie de roteiro no qual as pessoas aceitam agir de acordo com o que se espera na sua idade.

O ageísmo também pode ocorrer de forma benigna (positiva) ou maligna (negativa). A forma maligna ou negativa do preconceito envolve os estereótipos mais prejudiciais e depreciativos das pessoas mais velhas (BUTLER, 1980; CHERRY; PALMORE, 2008). A forma positiva é também identificada como ageísmo benevolente (PEREIRA, 2014; PEREIRA; FREITAS; FERREIRA, 2014; VALE; BISCONTI; SUBLETT, 2020). Os comportamentos benevolentes têm boa intenção e frequentemente são confundidos com educação; entretanto, baseiam-se em estereótipos negativos sobre as pessoas mais velhas (CHERRY; PALMORE, 2008; VALE; BISCONTI; SUBLETT, 2020). O ageísmo benevolente pode ser tão prejudicial quanto o negativo, mantendo as pessoas mais velhas em posição de inferioridade. Ele envolve atitudes como superproteção, elogios relacionados à aparência e à capacidade em razão da idade, expressões no diminutivo, tomar decisões pelas pessoas mais velhas, expressar carinho exagerado (ELOI; SILVA; SILVA, 2020; WINANDY, 2021).

O ageísmo é um preconceito não só comparado a sexismo, racismo e outros “ismos”, como também é indissociável desses preconceitos. Fineman (2014) diz que para as mulheres a idade simboliza um duplo risco, pois sofrem com o preconceito de idade associado ao preconceito de gênero, recebendo mais cobranças em razão de sua aparência. Chonody (2016) chama a atenção para o sexismo benevolente associado ao ageísmo, que sugere crenças paternalistas de que mulheres são mais fracas e necessitam de mais cuidados.

Observa-se que os estereótipos de idade são os propulsores dessa engrenagem que resulta na discriminação das pessoas mais velhas. Nesse sentido, para melhor compreensão sobre o fenômeno do ageísmo, serão aprofundados os aspectos relacionados aos estereótipos de idade por meio das representações sociais.

2.5.1 Estereótipos e percepções de idade e envelhecimento

O envelhecimento é um processo, e a velhice, uma etapa do desenvolvimento humano (TORRES *et al*., 2015). Esse processo ocorre de forma heterogênea, resultando na diversidade

que se constata na população envelhecida. Parte dessa diversidade é fruto da herança genética; entretanto, os fatores mais importantes surgem dos ambientes físicos e sociais, que podem impor barreiras que afetam a saúde física e mental ou gerar incentivos que beneficiam as oportunidades, as decisões e os comportamentos (OMS, 2015).

Assume-se que as expectativas de vida acarretam mudanças dinâmicas que envolvem perdas e ganhos em qualquer faixa etária. Essas perdas estão relacionadas às funções físicas e cognitivas, desafiando a necessidade básica humana de controle (LACHMAN; TESHALE; AGRIGOROAEI, 2015). Essas perspectivas de perda de funções na velhice são uma das principais causas do preconceito e da discriminação contra as pessoas mais velhas (BUTLER, 1980).

Ainda que haja uma heterogeneidade que distingue as pessoas e os processos de envelhecimento, a sociedade categoriza de forma estereotipada e homogênea a fase da velhice (DANIEL; ANTUNES; AMARAL, 2015; OMS, 2015). Os estereótipos associados às pessoas mais velhas, sejam negativos ou positivos, podem ser observados por meio das representações sociais e das normas de idade.

As normas de idade, conforme Vickerstaff e Van der Horst (2021), determinam o que cada pessoa deve fazer e como deve se comportar em cada fase da vida. “A idade traz expectativas sobre o tipo de comportamento esperado para as pessoas, submetendo-as a normas sociais que muitas vezes se cristalizam e não acompanham as mudanças na velocidade em que elas ocorrem” (PEREIRA, 2014, p. 101). As pessoas não reconhecem os estereótipos e as normas de idade com frequência, porque estes não ocorrem de forma direta, estão embutidos e normalizados nas relações cotidianas e refletidos nas representações sociais (VICKERSTAFF; VAN DER HORST, 2021).

As representações sociais sobre o envelhecimento são ancoradas no convívio com as pessoas mais velhas, no que se observa na mídia, no meio social que se frequenta, ou seja, no movimento do senso comum. Desse modo, de acordo com Pereira, Freitas e Ferreira (2014), as representações sociais das pessoas mais velhas determinam a forma como a sociedade compreende o envelhecimento.

Pereira, Freitas e Ferreira (2014) capturaram a forma como o envelhecimento é representado para os adolescentes, que definiram esse processo como natural e inevitável, marcado pela busca do equilíbrio entre as limitações e as potencialidades. Entretanto, ancoraram a velhice em doença, perdas físicas e sociais. Mota *et al*. (2018), também em um estudo com adolescentes, constatou que a velhice para esse grupo é representada por aspectos

degradantes relacionados às perdas funcionais e cognitivas. Quando vista de forma positiva, é associada a símbolos de sabedoria e experiência que podem ser compartilhadas.

Torres *et al*. (2015, p. 3628), em um estudo mais amplo com pessoas de diferentes idades, constataram que o envelhecimento é retratado por "um objeto social desvinculado, sobretudo do trabalho e dos elementos a ele relacionados (atividade, capacidade, saúde, sexo, amigos, utilidade)". O elemento "aposentadoria" foi colocado como aspecto central para todos os grupos. Castro *et al*. (2020) realizaram uma pesquisa com idosos participantes e não participantes de um centro de convivência e observaram que o grupo participante do centro percebe o envelhecimento de forma positiva, apesar das perdas e doenças, e o grupo não participante tem uma percepção negativa associada aos estereótipos da velhice. No Quadro 9, apresentam-se os estereótipos positivos e negativos associados às pessoas mais velhas e ao processo de envelhecimento.

Quadro 9 – Representações sociais da velhice e do envelhecimento.

Negativas	**Positivas**	**Elementos desvinculados**
• dependência; • doença; • competência reduzida; • declínio físico; • declínio cognitivo; • solidão; • fragilidade; • dores; • chatice; • problemas; • tristeza; • cabelos brancos; • bengala; • rugas; • aposentadoria; • fim da vida.	• sabedoria; • amor; • cuidado; • memórias; • experiência; • maturidade; • respeito; • carinho; • família; • longevidade; • ginástica; • avós; • processo natural; • saúde.	• trabalho • atividades; • utilidade; • sexo; • saúde; • capacidade; • vida social.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Pereira, Freitas e Ferreira (2014), Torres *et al*. (2015), Mota *et al*. (2018) e Castro *et al*. (2020).

O Quadro 9 confirma as diferentes formas de representação do envelhecimento, o foco ainda existente em aspectos negativos e a desconsideração de sua heterogeneidade (DANIEL; ANTUNES; AMARAL, 2015). A sabedoria é o estereótipo positivo mais reconhecido nas pessoas mais velhas (PEREIRA; FREITAS; FERREIRA, 2014; MOTA *et al*., 2018; CASTRO *et al*., 2020). Alguns estereótipos positivos relacionados à velhice podem gerar

expectativas equivocadas, levando a uma comparação negativa. Nem todas as pessoas mais velhas consideram-se sábias e generosas, e esses estereótipos podem conduzir a uma autoavaliação negativa baseada na universalização do processo de envelhecimento (BOWEN *et al*., 2019). Do mesmo modo, os estereótipos negativos relacionados ao declínio físico e cognitivo que envolvem, por exemplo, dificuldade de aprendizado, diminuição da competência, doenças e solidão também não são realidade para todas as pessoas mais velhas.

De acordo com o *Relatório Mundial sobre Envelhecimento e Saúde* (OMS, 2015), é a combinação de elementos como capacidade física e mental e saúde das pessoas juntamente com fatores ambientais que determinará o que uma pessoa mais velha é capaz de realizar, ou seja, sua capacidade funcional. Embora essas capacidades estejam propensas a diminuir com o avanço da idade, são escolhas ou condições de vida que definirão se o indivíduo terá um envelhecimento saudável. Considerando esses aspectos, emerge o conceito de idade subjetiva (OMS, 2015).

Conforme Aftab *et al*. (2022), a idade cronológica é determinada pelo tempo de vida de uma pessoa desde seu nascimento, enquanto a idade subjetiva é a idade com que a pessoa se sente – e, nesse sentido, reflete a percepção do indivíduo sobre seu processo de envelhecimento. Sentir-se mais jovem depende de fatores psicológicos, individuais, sociais e culturais, além de uma autopercepção que envolve a representação mental de determinada idade com a qual a pessoa compara seus aspectos físicos, cognitivos e papéis sociais (UOTINEN; RANTANEN; SUUTAMA, 2005).

Para Barrett (2003), a construção de uma identidade mais jovem é uma forma de aumentar a autoestima na sociedade que valoriza a jovialidade. Desse modo, quanto maior a percepção de saúde e aptidão pelo indivíduo, mais jovem se sentirá, visto que a saúde e o vigor físico estão associados à juventude. A idade subjetiva mais jovem pode ser motivada por percepções estereotipadas do envelhecimento e por um desejo de distanciar a autoimagem desses estereótipos, ou seja, inclui um componente ageísta (AFTAB *et al*., 2022).

Não obstante, diversos estudos confirmam a relação entre uma percepção de idade subjetiva mais jovem com maiores níveis de bem-estar, saúde e cognição, impactando o desempenho e melhorando os sintomas de depressão (DEBRECZENI; BAILEY, 2021). Perceber-se com uma idade mais jovem foi associado à “presença de significado, envelhecimento bem-sucedido, otimismo, domínio pessoal, resiliência, curiosidade, esperança

e apoio social" (AFTAB *et al*., 2022, p. 164, tradução nossa).[7] Sghaier *et al*. (2022) identificaram uma associação positiva entre idade subjetiva mais jovem, atividade social e habilidades com a tecnologia, sugerindo que a idade subjetiva funciona como antecedente do uso da tecnologia, que por sua vez ajuda a promover a atividade social.

Fato é que a forma de envelhecer vem se transformando ao longo do tempo (OMS, 2015), e as percepções das pessoas sobre sua própria idade acompanham essa transformação. Considerando que o ageísmo é um "[...] preconceito contra um alvo em movimento, [pois as p]essoas mudam o grupo de idade a que pertencem ao longo da vida" (WHO, 2021, p. 9, tradução nossa),[8] observa-se que as pessoas são consideradas velhas para um tipo de trabalho, e para outro podem ser jovens demais (VALE; BISCONTI; SUBLETT, 2020). Assim como nem toda pessoa quer se aposentar, mas sofre pressão para isso, outras são demitidas e encontram dificuldades para recolocação, tudo isso devido à idade (NEVES, 2017; MATTOS, 2021).

2.5.2 Ageísmo e mercado de trabalho

Vivemos na Década do Envelhecimento Saudável, declarada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 2020, na qual o objetivo até 2030 é "alcançar e apoiar ações de construção de uma sociedade para todas as idades" (OPAS, 2022, s. p.). Além de aspectos de promoção de saúde e aspectos sociais que envolvem as desigualdades, uma das metas da OMS é mudar a forma como as pessoas pensam, sentem e agem em relação à idade e ao envelhecimento. Essas mudanças precisam se refletir também no mercado de trabalho para que as pessoas tenham a oportunidade de continuar contribuindo e desenvolvendo seu potencial e suas competências, visto que o aprendizado não é algo que finda, e sim um processo contínuo (GOMES, 2020; SILVA, 2020).

Na sociedade contemporânea, a idade cronológica funciona como um marcador que divide o ciclo de vida das pessoas em três tempos distintos: a preparação para a vida laboral, a atividade profissional e, por último, a aposentadoria (DANIEL; ANTUNES; AMARAL, 2015). A forma como os indivíduos conduzirão sua vida profissional após a faixa dos 50 anos depende de diversos fatores, como motivações, aspectos financeiros, questões familiares,

[7] No original: "*presence of meaning in life, successful aging, optimism, personal mastery, resilience, curiosity, hope, and social support*".
[8] No original: "*ageism involves bias against a moving target. People belong to different age groups at different points in their lives*".

questões de saúde e percepções de idade (VICKERSTAFF; VAN DER HORST, 2021). Entretanto, é consenso que existem barreiras no mercado de trabalho que afetam especialmente as pessoas com 50 anos ou mais (PEREIRA, 2014; NEVES, 2017; AMORIM; FISCHER; FEVORINI, 2019; MATTOS, 2021).

Solem (2016) constatou que a principal barreira está na contratação de pessoas com mais de 50 anos. A maioria dos gestores tem uma percepção positiva sobre os trabalhadores mais velhos e deseja retê-los; entretanto, quando se trata de recrutamento, prefere contratar os mais jovens. Isso se explica pelo sentimento de aversão em relação ao envelhecimento, mas quando há convivência o sentimento muda.

A percepção de declínio atrelada à idade é o estigma que mais impacta negativamente a vida dos profissionais seniores. Além da dificuldade na recolocação, é comum esses profissionais aceitarem salários mais baixos; não alcançarem promoções e o reconhecimento financeiro condizente com sua experiência; serem preteridos em treinamento e desenvolvimento por considerarem-nos experientes o suficiente, ou pelo estereótipo de que pessoas mais velhas são resistentes e não aprendem coisas novas (PEREIRA, 2014; SOLEM, 2016; NEVES, 2017; MATTOS, 2021).

A relação com a tecnologia também é uma barreira percebida. Existe um pressuposto de que os profissionais mais velhos, não tem habilidade com a tecnologia e não são capazes de aprender na velocidade necessária (SOLEM, 2016; BRODMERKEL; BARKER, 2019; ROSALES; SVENSSON, 2021). Alguns profissionais seniores concordam com essa percepção, e, conforme Pereira (2014) e Mattos (2021), em parte isso pode ocorrer pelo ageísmo internalizado.

O ageísmo é entendido também na divisão de áreas de atuação por faixa etária, o que evidencia as normas de idade. Assim, existem setores e segmentos que admitem pessoas mais velhas por causa de sua experiência, de sua sabedoria e de outros aspectos comportamentais relacionados às pessoas mais velhas – por exemplo, nas áreas de suporte, como finanças, controladoria e recursos humanos. Já nas áreas de *marketing*, vendas, tecnologia e criação, os jovens têm preferência por serem entendidos como mais ágeis, ousados e criativos (PEREIRA, 2014; BRODMERKEL; BARKER, 2019; MATTOS, 2021; ROSALES; SVENSSON, 2021).

Rosales e Svensson (2021) explicam que a cultura tecnológica é baseada em aspectos que se relacionam com a juventude, e não se espera dos trabalhadores mais velhos que se interessem por tecnologia e sejam criativos. Os autores destacam que, nessa área, os

profissionais com 40 anos já são considerados mais velhos e pouco dispostos a atuar como iniciantes, visto que alguns iniciam a carreira tecnológica mais tarde.

Vale ressaltar que diversos estudos identificaram que as mulheres enfrentam o ageísmo associado ao sexismo no mercado de trabalho, tanto na indústria criativa, na qual o modelo de produção exclui as mulheres (BRODMERKEL; BARKER, 2019), quanto em cargos de gestão, nos quais as mulheres estão mais sujeitas aos estereótipos de idade e enfrentam a concorrência com profissionais homens mais jovens, além das normas de idade implícitas no comportamento dos gestores (HANASHIRO; PEREIRA, 2020). Segundo Fineman (2014), a mulher mais velha é mais cobrada pela sua aparência de beleza e juventude, bem como excluída de serviços de linha de frente que comercializam a atratividade física dos trabalhadores, como os que envolvem vendas e atendimento. Vale, Bisconti e Sublett (2020) afirmam que as mulheres mais velhas são percebidas como menos competentes, e isso é aceito socialmente.

Mattos (2021) identificou em sua pesquisa que gestores na faixa dos 50 anos se sentem no auge de suas carreiras e que têm muito a contribuir em suas organizações. Contudo, para as organizações, a experiência é interessante, mas até certo ponto (SOLEM, 2016), e por isso os profissionais sentem que têm uma data de validade (BRODMERKEL; BARKER, 2019). Algumas atitudes de valorização que se refletem em comentários sobre ter mais conhecimentos, experiência e maturidade em relação aos mais jovens sinalizam os estereótipos positivos e as estratégias psicológicas para justificar o deslocamento para o grupo das pessoas mais velhas (HANASHIRO; PEREIRA, 2020).

Fineman (2014) explica que nas sociedades capitalistas as pessoas menos produtivas são mais onerosas para o sistema; desse modo, os idosos são um passivo financeiro, e por isso são desvalorizados. Alcançar a idade de aposentadoria ainda está relacionado a estereótipos do envelhecimento, como o abandono de diversas atividades, inclusive sociais (DANIEL; ANTUNES; AMARAL, 2015). No Quadro 10, apresentam-se as formas como o ageísmo pode se manifestar no mercado de trabalho.

Quadro 10 – Ageísmo no mercado de trabalho.

Preconceito e/ou discriminação	**Autor (ano)**
São excluídos de cursos e treinamentos.	Posthuma e Campion (2007); Pereira (2014); Solem (2016); Neves (2017)
Recebem salários de entrada mais baixos, aceitam cargos menores e recebem menor	Pereira (2014); Solem (2016); Neves (2017); Mattos (2021)

aumento salarial.	
São excluídos de atividades que envolvam tecnologia.	Pereira (2014); Solem (2016); Brodmerkel e Barker (2019); Rosales e Svensson (2021)
São preteridos em processos seletivos.	Solem (2016); Pereira (2014); Neves (2017); Mattos (2021)
São vistos como menos criativos e/ou produtivos e/ou ágeis e/ou motivados.	Posthuma e Campion (2007); Pereira (2014); Brodmerkel e Barker (2019); Mattos (2021); Rosales e Svensson (2021)
São considerados profissionais mais caros e por isso são demitidos ou não são contratados.	Posthuma e Campion (2007); Pereira (2014); Neves (2017); Hanashiro e Pereira (2020)
Normas de idade para cargos e áreas restringem sua atuação e contratação.	Posthuma e Campion (2007); Pereira (2014); Brodmerkel e Barker (2019); Mattos (2021)
Preconceitos de idade e de gênero associados.	Pereira (2014); Chonody (2016); Neves (2017); Brodmerkel e Barker (2019); Hanashiro e Pereira (2020)

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

O ageísmo no mercado de trabalho gera impactos econômicos, sociais e individuais. Neves (2017) verificou que, entre os profissionais que vivenciaram o ageísmo, 56% tiveram sua autoestima abalada, resultando em problemas psicológicos como depressão e irritabilidade. Hanashiro e Pereira (2020) identificaram uma atitude que chamaram de "saneamento etário", na qual as empresas, em momentos de corte de funcionários, demitem massivamente os profissionais com maior idade. Conforme Brodmerkel e Barker (2019), diversos profissionais afetados pelo ageísmo decidem redirecionar suas carreiras por não conseguirem recolocação, por se sentirem desvalorizados ou pela iminência de corte na organização. Assim, o empreendedorismo pode ser uma opção de carreira para esses profissionais.

2.5.3 Benefícios do empreendedorismo sênior

O empreendedorismo sênior, além de representar uma resposta às questões relacionadas ao envelhecimento da mão de obra e à escassez de empregos, também constitui uma forma de prolongamento de carreira visando à realização profissional e financeira (SQUIRE, 2020). Nesse sentido, Holmquist e Sundin (2022) relatam as narrativas de empreendedores seniores para os quais envelhecer significa adquirir experiências e

competências, e isso possibilita organizar as atividades e o trabalho atendendo às exigências do mercado por meios próprios.

Barkman e Karlson (2018) identificaram que os indivíduos que se aproximam da aposentadoria são mais propensos a empreender. Maritz, Eager e de Klerk (2021) defendem que o empreendedorismo sênior contribui para o envelhecimento ativo, para melhorar o padrão de vida, estimular o desenvolvimento de habilidades que ajudam a manter o indivíduo produtivo e a ser valorizado por isso. Entretanto, os autores identificaram que grande parte dos empreendedores seniores estava em posições de complementação de renda, em vez de nos espaços de geração de altos rendimentos. Para Martin e Welsch (2019), o mercado falha em acessar e alavancar o talento de empreendedores seniores, o que representa um desperdício.

Assim, diversos estudos concordam que são necessárias políticas institucionais que incentivem e apoiem os empreendedores seniores no aspecto econômico, na capacitação para o empreendedorismo e na participação em redes de empreendedores (FIGUEIREDO; PAIVA, 2019; MARTIN; WELSCH, 2019; AL-JUBARI; MOSBAH, 2021; MARITZ; EAGER; DE KLERK, 2021; OECD; EUROPEAN COMISSION, 2021). As políticas públicas exercem o papel de facilitar a criação de um ecossistema no qual algumas práticas possam ser desenvolvidas de forma integrada, facilitando o processo empreendedor (FIGUEIREDO; PAIVA, 2019). Nesse sentido, Stypińska, Franke e Myrczik (2019, p. 7) defendem que:

> As motivações e atividades empreendedoras das pessoas mais velhas são o resultado de uma relação dinâmica e recíproca entre os seus percursos de vida pessoal e profissional, por um lado, e o feedback social e estrutural recebido dos atores institucionais (formais e informais) do outro.

Entre as ações que podem ser desenvolvidas nas esferas institucionais, Stypińska, Franke e Myrczik (2019) atentam para os projetos de incubadoras para profissionais seniores que desejam empreender. Como resultado, os empreendedores desenvolvem habilidades em criatividade e inovação, características empreendedoras, autoestima e autoconfiança, assim como construção de novas redes sociais. Esse potencial de melhoria impacta positivamente a inclusão social e a capacidade de realizar novas atividades profissionais. Eppler-Hattab (2021) também realizou um estudo de caso com incubadoras e concluiu que os programas que oferecem uma trilha empreendedora para desenvolver o autoemprego por meio de *hubs* de negócios e processos de mentoria comportamental e financeira contribuem para impulsionar a criação de negócios entre os seniores.

Os programas de apoio aos empreendedores seniores visam ao desenvolvimento de

comportamentos empreendedores que vão contribuir para o enfrentamento das barreiras ao empreendedorismo, ampliando as possibilidades de atuação. O aprendizado ao longo da vida colabora para a utilização dos conhecimentos acumulados em forma de sabedoria, ao mesmo tempo que os profissionais desenvolvem novos aprendizados, oportunizando uma carreira multiforme e a capacidade de adquirir competências empreendedoras. Alguns desses programas formam os empreendedores seniores para serem mentores de profissionais menos experientes, transformando suas experiências e seus conhecimentos em um produto. Posicionar os seniores no centro das atividades é uma forma de promover mudanças sociais, nomeadamente ao nível das atitudes face ao ageísmo (EPPLER-HATTAB, 2021).

Linardi e Costa (2022) atentam para o fato de que os profissionais seniores de hoje são fruto de políticas de educação passadas, o que os leva a serem apontados como pouco eficientes em relação às competências tecnológicas. Os autores identificaram que a autopercepção de competências impacta a motivação e a decisão de empreender ou de dar continuidade a um negócio. Por esse prisma, o aprendizado ao longo da vida e o acesso à formação de competências técnicas podem contribuir para a renovação dos conhecimentos. Essa perspectiva corrobora Barkman e Karlson (2018), que defendem a necessidade de oferecer suportes e treinamentos diferenciados para os diferentes grupos etários.

2.6 SÍNTESE DO CAPÍTULO

A leitura dos estudos selecionados para esta dissertação evidenciou a importância de compreender melhor as características empreendedoras, como elas são desenvolvidas e de que forma impactam a vida e os negócios dos empreendedores. Até agora, os estudos se concentraram em uma diversidade de empreendedores classificados por ramos de atuação, gêneros, regionalidades e motivações; entretanto, pouca atenção foi dada às pessoas que empreendem em idade mais avançada, os empreendedores seniores. Conhecer as características desses empreendedores contribui para a compreensão de como a idade influencia nos diferentes aspectos que envolvem o empreendedorismo, visto que ela é um marcador social carregado de estereótipos, tanto positivos quanto negativos.

Considerando-se os conceitos identificados na literatura, observa-se a consonância entre diversos autores que levam em conta as características empreendedoras baseadas nas competências empreendedoras, que por sua vez são o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes – conforme Quadro 4 – descritos por Rosa e Lapolli (2010) com base em Cooley

(1990). Essas características distinguem os empreendedores de outros indivíduos e podem ser reconhecidas naqueles que iniciam um novo negócio.

O empreendedorismo sênior refere-se aos indivíduos que iniciam um novo negócio a partir dos 50 anos de idade (SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021) e podem ser afetados pelo preconceito de idade, tendo-se em mente os diversos estigmas relacionados ao envelhecimento. Neste estudo, pressupõe-se que o preconceito de idade, nomeado ageísmo, pode ser entendido da seguinte forma: "o preconceito de idade refere-se aos estereótipos (como pensamos), preconceito (como nos sentimos) e discriminação (como agimos) direcionados às pessoas com base em sua idade. Pode ser institucional, interpessoal ou autodirigido" (WHO, 2021, p. 15, tradução nossa).[9]

Em concordância com os autores pesquisados, o empreendedorismo pode ser considerado como um processo que envolve diversos fatores – entre eles, políticos, econômicos, sociais, individuais – e é concretizado pelas ações dos indivíduos, sejam eles quem forem. Assim, entende-se que o termo "sênior" caracteriza o sujeito empreendedor, e não o empreendedorismo. Para Baggio e Baggio (2014, p. 27): "Ser empreendedor significa possuir, acima de tudo, o impulso de materializar coisas novas, concretizar ideias e sonhos próprios e vivenciar características de personalidade e comportamento não muito comuns nas pessoas". Desse modo, busca-se analisar os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas pelos empreendedores seniores, cuja literatura aponta para os aspectos relacionados no Quadro 11. Esses aspectos foram divididos em três dimensões: pessoal, social e de tarefas.

Quadro 11 – Barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior.

Dimensão	**Barreiras**	**Autor (ano)**
Pessoal	Recursos financeiros	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Maritz, Eager e De Klerk (2021); OECD e *European Comission* (2021)
	Baixa propensão ao risco	Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Martin e Omrani (2019); Monteiro (2020); Eppler-Hattab (2021)
	Questões de saúde	Weber e Shaper (2004); Kautonen, Kibler e Minitti (2017); Stypińska, Franke e Myrczik (2019); OECD e *European Comissio* (2021); Maalaoui, Partouche,

[9] No original: "*Ageism refers to the stereotypes (how we think), prejudice (how we feel) and discrimination (how we act) directed towards people on the basis of their age*".

		Safraou e Viala (2022)
	Baixa percepção de autoeficácia; baixa autoconfiança	Kenny e Rossiter (2018); Eppler-Hattab (2021)
Social	Ageísmo em relação ao empreendedor por parte de amigos, familiares, clientes e *stakeholders*	Weber e Shaper (2004); Kibler *et al*. (2015); Martin e Welsch (2019); Monteiro (2020); Soto-Simeone e Kautonen (2021); Holmquist e Sundin (2022)
	Capital social obsoleto e/ou perda de redes de contatos em razão do desemprego prolongado	Kenny e Rossiter (2018); OECD e *European Comission* (2021)
	Falta de apoio familiar	Eppler-Hattab (2021)
	Ausência de programas e políticas de apoio ao empreendedorismo sênior	Kenny e Rossiter (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Martin e Welsch (2019); Al-Jubari e Mosbah (2021); Maritz, Eager e de Klerk (2021); OECD e *European Comission* (2021)
Tarefas	Dificuldade de adaptação ao ambiente digital por falta de habilidade com tecnologia	Kenny e Rossiter (2018); Martin e Omrani (2019); Al-Jubari e Mosbah (2021); Linardi e Costa (2022)
	Falta de habilidades empreendedoras, técnicas e/ou de gestão	Kenny e Rossiter (2018); Gomes (2020); Maritz, Eager e De Klerk (2021); OECD e *European Comission* (2021)
	Facilitadores	**Autor (ano)**
Pessoal	Capital financeiro	Van Solinge (2014); Tervo (2014); Figueiredo e Paiva (2019); Gomes (2020)
	Propensão a correr riscos calculados	Kenny e Rossiter (2018).; Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Martin e Omrani (2019); Gomes (2020); Monteiro (2020)
	Percepção positiva de saúde relacionada à idade	Soto-Simeone e Kaautonen (2021); Maalaoui, Partouche, Safraou e Viala (2022)
	Percepção positiva idade relacionada à maturidade/experiência de vida	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Soto-Simeone e Kaautonen (2021); Maalaoui, Partouche, Safraou e Viala (2022)
	Nível de escolaridade	Tervo (2014); Martin e Welsch (2019)
	Autoconfiança; percepção positiva de autoeficácia	Kibler *et al* (2015); Kenny e Rossiter (2018); Stypińska, Franke e Myrczik

		(2019); Soto-Simeone e Kaautonen (2021); Maritz, Eager e De Klerk (2021)
	Características pessoais: habilidades/comportamentos	Perenyi, Zolin, Maritz (2018); Martin; Omrani (2019); Gomes (2020); Silva (2020); Soto-Simeone e Kaautonen (2021).
Social	Famílias com histórico empreendedor; apoio emocional	Tervo (2014); Kibler *et al*. (2015)
	Capital social	Weber e Shaper (2004); Tervo (2014); Kibler *et al*. (2015); Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Martin e Omrani (2019); Martin e Welsh (2019); Eppler-Hattab (2021); OECD e *European Comission* (2021)
	Programas e políticas de apoio ao empreendedorismo sênior	Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Monteiro (2020); Zavyalova, Starikova e Chubaeva (2020); Eppler-Hattab (2021)
Tarefas	Iniciar negócios semelhantes ao antigo emprego	Kibler *et al*. (2015); Holmquist e Sundin (2022)
	Educação e aprendizagem para o empreendedorismo	Kibler *et al* (2015); Kenny e Rossiter (2018); Monteiro (2020); Squire (2020); Al-Jubari e Mosbah (2021); Eppler-Hattab (2021); OECD e *European Comission* (2021); Linardi e Costa (2022)
	Experiência técnica, gestão e/ou empreendedorismo	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Gomes (2020); Soto-Simeone e Kaautonen (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conhecidos as características, as motivações, as barreiras e os facilitadores que impactam os empreendedores seniores, parte-se para a utilização de procedimentos metodológicos para a melhor compreensão desses aspectos, conforme apresentado no capítulo 3.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo contempla a apresentação dos procedimentos metodológicos que explicitam o caminho percorrido até a resposta à pergunta de pesquisa e o alcance dos objetivos traçados nesta dissertação. Nesta seção, são elencadas as etapas dos procedimentos adotados e a forma como foram desenvolvidas.

3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Existem duas formas de obter o conhecimento: pelo senso comum e por meio científico. Essas duas formas são complementares, e frequentemente o senso comum gera as indagações que serão investigadas a partir de uma série de procedimentos sistemáticos, específicos e organizados, conduzindo ao conhecimento científico de forma impessoal e mais isenta. Desse modo, o conhecimento científico é produzido por meio de um conjunto de passos (método) que são dados para alcançar um determinado objetivo (APOLINÁRIO, 2012). Para Marconi e Lakatos (2017, p. 132):

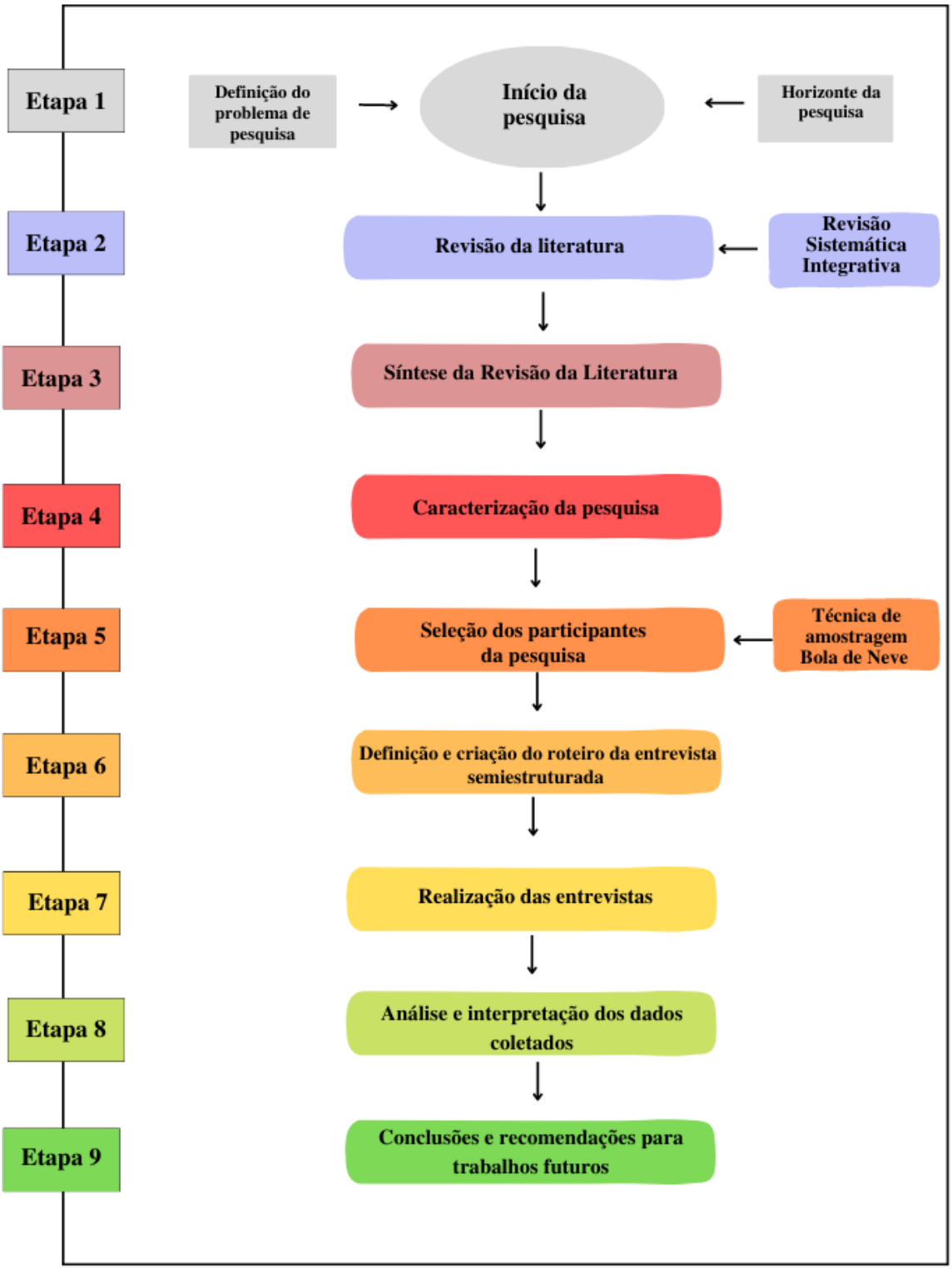
> Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. A pesquisa tem por objetivo apresentar respostas aos problemas identificados e é desenvolvida por meio de um processo composto por diversas fases até se obter um resultado.

A seguir, é apresentado o caminho percorrido para a obtenção do conhecimento científico por meio de etapas preestabelecidas que caracterizam a pesquisa. Para tanto, utiliza-se o Plano de Execução Sistemático da Pesquisa (PESP) (LAPOLLI, 2022), que facilita e explicita a ordem de cada uma das etapas.

3.2 PLANO DE EXECUÇÃO SISTEMÁTICO DA PESQUISA

O PESP tem o objetivo de descrever o caminho percorrido, no desenvolvimento da pesquisa, em busca da aquisição de conhecimento científico e dos resultados apresentados nesta dissertação (Figura 3).

Figura 3 – Plano de Execução Sistemático da Pesquisa.



Fonte: Adaptado de Lapolli (2022).

A seguir, apresenta-se o desenvolvimento de cada etapa do PESP.

3.2.1 Etapa 1 – Início da pesquisa

A etapa 1 do PESP está contemplada no capítulo 1 da dissertação e apresenta o início da pesquisa, a filosofia adotada e o horizonte de tempo em que é realizada. A pesquisa se inicia com uma contextualização na qual a pesquisadora revela suas motivações para a escolha da temática "empreendedorismo sênior" com foco nas experiências vividas e sentidas desses indivíduos. O propósito da pesquisa é responder a seguinte pergunta: Como os empreendedores seniores podem conquistar o sucesso em suas caminhadas?

No capítulo 1 ainda foi apresentada a contextualização, a definição do problema, os objetivos da pesquisa, sua relevância, justificativa, aderência ao PPGEGC, aspectos éticos e legais. Quanto ao horizonte de tempo, foi efetuada uma análise transversal, visto que ocorre em tempo determinado.

3.2.2 Etapa 2 – Revisão da literatura

A etapa 2 do PESP está contemplada no capítulo 2 da dissertação, que tem como base a revisão sistemática integrativa da literatura (Apêndice A). O objetivo é construir o arcabouço teórico que embasa esta dissertação. Na revisão sistemática integrativa da literatura, foram realizadas buscas nos bancos de dados *Scopus* e *Web of Science* e integrados estudos de outras fontes de dados, como teses, dissertações, livros e outros artigos relevantes para a pesquisa. A revisão sistemática integrativa da literatura permitiu organizar e resumir as evidências disponíveis sobre o tema da dissertação. No Quadro 12, apresenta-se o número de estudos selecionados para esta pesquisa.

Quadro 12 – Estudos selecionados para a pesquisa.

Origem/fonte		**Número de estudos selecionados**
Scopus		25
Web of Science		16
Outras fontes	Outros documentos relevantes para a pesquisa	26
	Artigos selecionados por meio do *VOSviewer*	9
Bases de teses e dissertações	Banco de teses e dissertações do PPGEGC	9
	Banco de teses e dissertações de outras instituições	6
Livros	PPGEGC/CoMovI	3

	Outros livros relevantes para a temática de pesquisa	1
Total		**95**

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A revisão sistemática integrativa da literatura resultou em 95 estudos selecionados para compor o arcabouço teórico desta dissertação, que contribuíram para a compreensão das temáticas estudadas e foram os responsáveis fundamentais pelo desenvolvimento da revisão da literatura.

3.2.3 Etapa 3 – Síntese da revisão da literatura

A etapa 3 do PESP contempla a síntese da revisão da literatura, apresentada na seção 2.6 do capítulo 2 da dissertação. Nesta seção, as barreiras e os facilitadores ao empreendedorismo sênior estão descritos no Quadro 11. Também são explicitados os principais conceitos que embasam este trabalho, como as características empreendedoras, o empreendedorismo sênior e o ageísmo.

3.2.4 Etapa 4 – Caracterização da pesquisa

A caracterização da pesquisa é importante para a melhor organização dos fatos e sua compreensão, possibilitando que o pesquisador disponha de mais elementos para a tomada de decisão durante a investigação. A pesquisa pode ser classificada de acordo com vários critérios, como concepção, finalidade, tipo de abordagem, objetivos e procedimentos técnicos (GIL, 2018). A caracterização deste estudo está apresentada na Figura 4.

Figura 4 – Caracterização da pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conforme a Figura 4, quanto à concepção, esta dissertação tem por base o paradigma construtivista social, tipicamente adotado na pesquisa qualitativa. Sobre as concepções, Creswell (2010, p. 28) diz:

> Encaro as concepções como uma orientação geral sobre o mundo e sobre a natureza da pesquisa defendidas por um pesquisador. Tais concepções são moldadas pela área da disciplina do aluno, pelas crenças dos orientadores e dos professores em uma área do aluno e pelas experiências que tiveram em pesquisa.

No construtivismo social, defende-se que os indivíduos buscam a compreensão do mundo onde vivem construindo significados subjetivos, variados e múltiplos de suas experiências, conduzindo o pesquisador a uma interpretação complexa dessas experiências. Entender e interpretar o contexto dos participantes é um aspecto determinante do construtivismo social (CRESWELL, 2010). O presente estudo se concentra em desvelar as características empreendedoras dos participantes a partir da interpretação de suas experiências vividas e sentidas, identificando em seus relatos as barreiras e os facilitadores de seu processo empreendedor, revelando assim a forma de caminhar para o sucesso, ou seja, sua continuidade no mercado.

A abordagem adotada no presente estudo é a qualitativa, que segundo Yin (2016)

apresenta características que ajudam na sua definição, além de orientar as etapas da pesquisa, como: estudar o significado da vida das pessoas nas condições da vida real; representar as opiniões e perspectivas das pessoas de um estudo abrangendo as condições contextuais em que as pessoas vivem; e contribuir com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano.

Quanto ao método de abordagem, a pesquisa caracteriza-se como fenomenológica, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013) concentra-se em aspectos essenciais e intrínsecos do fenômeno, buscando sua compreensão por meio de dados, sem levar em conta sua natureza. Nesse caso, o fenômeno a ser estudado é o empreendedorismo sênior, no que tange às experiências vividas e sentidas pelos empreendedores em sua jornada. Quanto à sua finalidade ou natureza, esta pesquisa é classificada como pura porque "reúne estudos que têm como propósito preencher uma lacuna no conhecimento" (GIL, 2018, p. 68), sem realizar uma aplicação prática.

Quanto ao objetivo, esta pesquisa assume o caráter exploratório e descritivo, pois procura gerar maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, e descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, identificando as relações entre variáveis (GIL, 2018). O estudo explicita as experiências dos empreendedores seniores identificando os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas, buscando a relação entre os diversos aspectos e suas características empreendedoras.

Os procedimentos de pesquisa adotados são a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2018, p. 73), "tem o propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem como a identificação do estágio atual do conhecimento referente ao tema". Assim, neste estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica na forma de revisão sistemática integrativa da literatura, na qual, de acordo com Botelho, Cunha e Macedo (2011), os pesquisadores devem seguir uma sequência de etapas preestabelecidas a fim de garantir o rigor da pesquisa. A análise e a síntese da literatura resultaram na compreensão de diversos aspectos relacionados ao empreendedorismo sênior importantes para o desenvolvimento da pesquisa de campo, como a identificação de fatores facilitadores e de barreiras do empreendedorismo sênior.

A pesquisa de campo "[...] consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los" (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 59). Ainda segundo os autores, a pesquisa de campo envolve, em primeiro lugar, a pesquisa bibliográfica,

e posteriormente, de acordo com a natureza da pesquisa, a definição das técnicas que serão empregadas e da amostra caracterizada por um único grupo ou comunidade – no caso do presente estudo, os empreendedores seniores.

A entrevista semiestruturada é a técnica adotada para a coleta de dados. Qualifica-se por um roteiro formado por perguntas fechadas e abertas, possibilitando que o entrevistado se expresse com maior liberdade (MINAYO, 2013). Para realizar a análise dos dados coletados nas entrevistas semiestruturadas, bem como verificar sua relação com a base teórica, este estudo utiliza a análise de conteúdo, que é o conjunto de técnicas que permite a análise dos elementos significativos contidos nas mensagens de acordo com os critérios de classificação daquilo que se busca ou se espera encontrar no discurso (BARDIN, 2016).

3.2.5 Etapa 5 – Seleção dos participantes da pesquisa

Foram selecionadas para participar das entrevistas pessoas que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade e que atuam nesse mesmo negócio há mais de um ano. Esses empreendedores foram escolhidos por meio da técnica de amostragem "bola de neve" (*snowball*), que tem como princípio uma cadeia de referências na qual pessoas recrutam outras pessoas de suas redes sociais (ALBUQUERQUE, 2009).

3.2.5.1 Técnica de amostragem "bola de neve"

A técnica de amostragem "*snowball*", ou "bola de neve", tem caráter não probabilístico e é utilizada em pesquisas qualitativas realizadas com público pouco conhecido ou de difícil acesso (SADLER *et al*., 2010; BOCKORNI; GOMES, 2021). Nesta dissertação, será empregada a técnica de amostragem "bola de neve" devido à dificuldade de acesso ao público-alvo, os empreendedores sêniores, pois não foram encontrados, em órgãos que fomentam o empreendedorismo e as atividades empresariais, documentos disponíveis que estratifiquem o segmento pesquisado.

A técnica *snowball* tem início com o que Goodman (1961) nomeou "estágio zero", no qual a amostra aleatória que dá início ao processo de composição da amostragem e os primeiros indicados no estágio zero formariam o primeiro estágio. Entretanto, a aleatoriedade do estágio zero pode tornar-se um aspecto dificultador para o acesso ao perfil desejado. Dar início à cadeia de referências, assim como envolver os participantes como assistentes de

pesquisa, pode ser um desafio (HENDRICKS; BLANKEN; ADRIAANS, 1992). Devido a esses requisitos limitantes, com o tempo, a técnica sofreu algumas adaptações para ampliar o acesso à população-alvo (SADLER *et al*., 2010).

Desse modo, o processo pode se iniciar (estágio zero) com documentos ou informantes-chave não aleatórios (sementes), que devem indicar pessoas com o perfil adequado à pesquisa e também podem ser participantes. As sementes auxiliam o pesquisador a dar início aos contatos. As pessoas indicadas, por sua vez, indicam outras pessoas com o perfil desejado a partir de sua própria rede de relacionamentos, e assim sucessivamente (VINUTO, 2014). Lee e Spratling (2019) utilizaram em sua pesquisa diversas sementes, levando a uma pessoa indicada no primeiro estágio que divulgou a pesquisa massivamente em suas redes sociais na *internet*, possibilitando o acesso a diversas outras pessoas com o perfil requerido, aumentando assim a cadeia de referências.

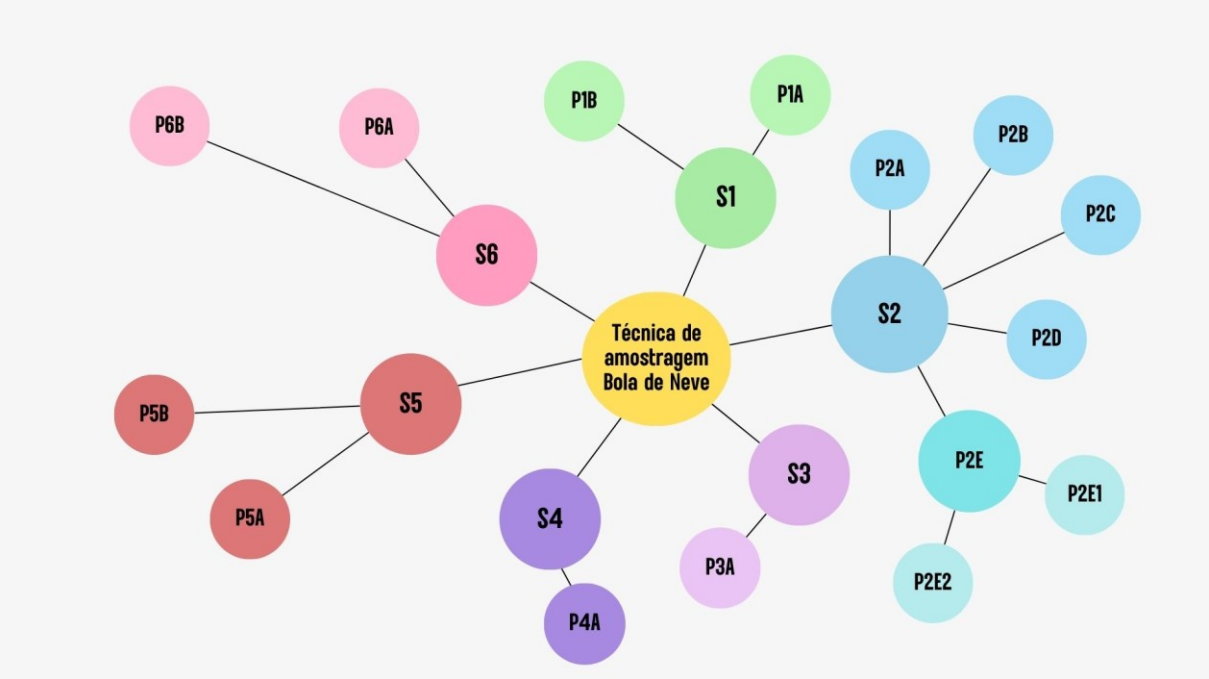
Em alguns casos, acontece a utilização de diversas fontes (sementes), demonstrando a flexibilidade das estratégias da amostragem bola de neve. As sementes podem ser contactadas de forma não aleatória; podem ser pessoas que fazem parte da população-alvo e que participarão da pesquisa, ou então que de algum modo pertencem ao universo investigado. A busca também pode envolver divulgação ampla em redes sociais na *internet*, *sites* institucionais, *e-mail*, panfletos etc. (SADLER *et al*., 2010).

Uma das vantagens da técnica é a confiança que gera nos participantes, visto que são acionados por uma pessoa de sua rede de relacionamentos, o que aumenta as chances de obter a concordância em participar da pesquisa; esse aspecto é considerado a essência da *snowball* (SADLER *et al*., 2010).

Outra vantagem da *snowball* é que contactar diversas sementes quando se investiga um público do qual não se conhece a população total ajuda a mitigar a desvantagem de obter uma amostra desequilibrada em termos de demografia e nível social, aumentando assim a probabilidade de conseguir uma amostra com maior representatividade. Em razão da diversidade, é possível acessar argumentações diferentes e diminuir as chances de ocorrer repetição nas indicações, o que ocorre em pequenos grupos (BOCKORNI; GOMES, 2021).

Para melhor entendimento, na Figura 5, ilustra-se a formação da cadeia de referências a partir da aplicação da técnica de amostragem “bola de neve”, adotada nesta pesquisa.

Figura 5 - Exemplo da técnica de amostragem bola de neve



Fonte: Adaptado de Bockorni e Gomes (2021).

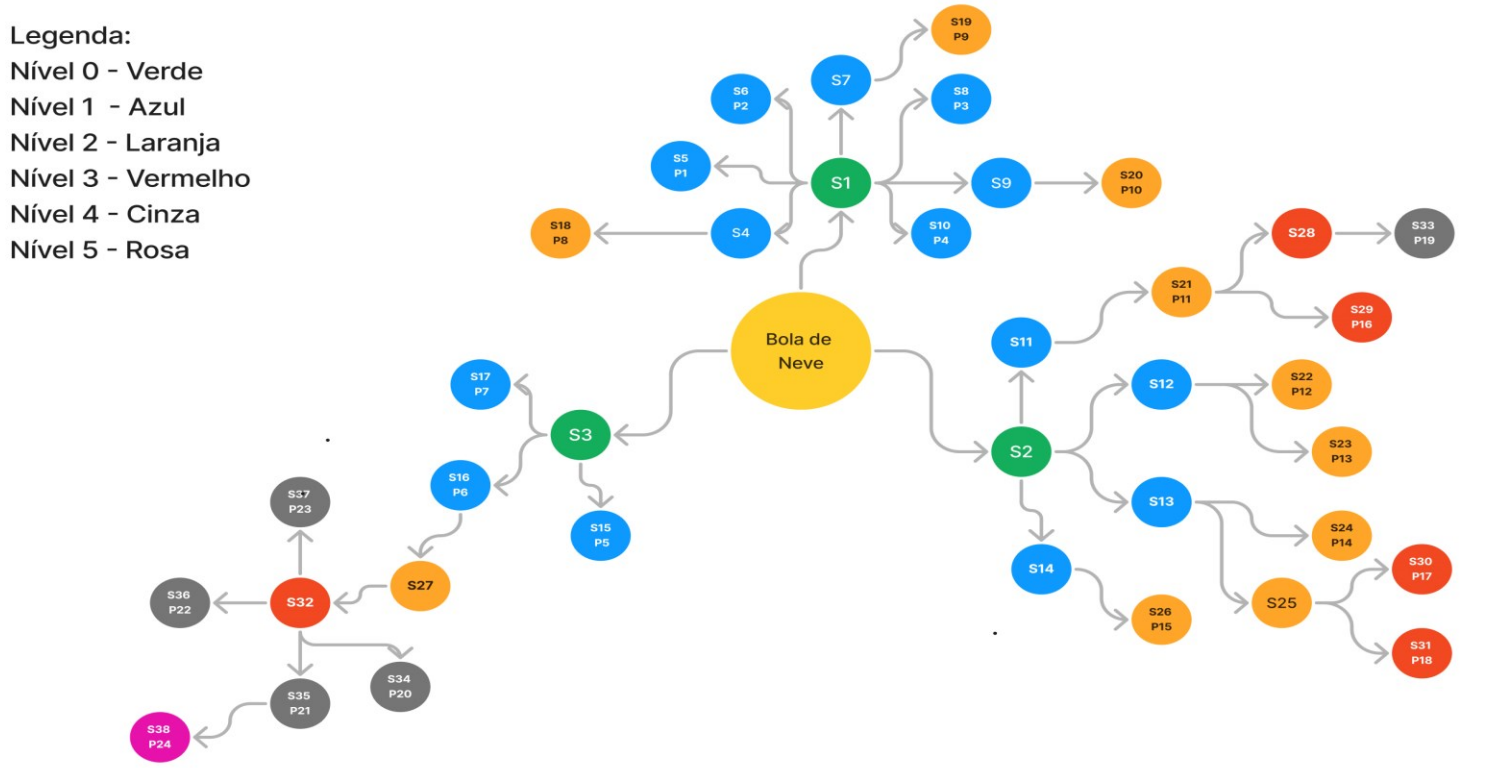
A Figura 5 apresenta um exemplo da representação gráfica da técnica. Observa-se que o estágio zero é formado pelas sementes (S1, S2, S3,..., Sn). Algumas sementes também podem ser participantes da pesquisa, e algumas delas ainda indicaram outros empreendedores seniores de sua rede de contato (P1A, P1B, P2A, P2B, P2C,..., Pn). Assim, os participantes indicados foram também sementes, compondo o estágio 2 e formando a rede de indicação que se amplifica a cada novo estágio, como uma bola de neve (P2E1, P2E2,..., Pn).

Neste estudo, foram utilizadas sementes contactadas por meio de grupos de redes sociais de pessoas que trabalham com desenvolvimento de carreiras, participantes de redes empreendedoras e pesquisadores do tema, todos com base em seus acessos a empreendedores seniores. As sementes puderam indicar especificamente empreendedores da sua rede de relacionamentos ao divulgar amplamente o convite para participar da pesquisa em suas redes sociais na *internet* e via WhatsApp.

Foi elaborado um convite para a pesquisa que pode ser compartilhado pelas sementes, no qual constava um link para um formulário solicitando as informações mais importantes para a seleção dos empreendedores. Neste formulário foi questionado se o participante era um empreendedor ou conhecia algum empreendedor sênior para indicar (neste caso seria apenas semente), o tempo de atividade empreendedora, a confirmação da idade do empreendedor na data do início do negócio e seu número de telefone ou *email* de contato. Ao

todo 52 pessoas preencheram o formulário e outras 20 foram contactadas diretamente formando um total de 72 pessoas (31 homens e 41 mulheres). Dentro deste total de 72 pessoas, 34 não cumpriam a algum dos requisitos (ter iniciado o negócio a partir dos 50 anos ou ter o negócio em atividade há mais de 1 ano) ou houve dificuldade de fazer ou manter contato. Conforme Figura 6, um total de 38 participaram da pesquisa das quais 14 foram apenas sementes e 24 sementes participantes.

Figura 6 - Técnica de amostragem "bola de neve"



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Conforme Figura 6, as primeiras sementes que formam o estágio zero, foram contactadas por meio de três grandes redes: Grupos de Whats app (S1), Grupo de Pesquisa CoMovI (S2) e Redes Sociais Digitais (*LinkedIn* e *Instagram*) (S3). Algumas das sementes provenientes dessas redes foram também participantes da pesquisa por se enquadrarem no perfil de empreendedor sênior além de indicar outras sementes e/ou participantes. O nível 1 (círculo azul) foi formado por sete sementes e sete sementes participantes. O nível 2 (círculo laranja) foi formado por duas sementes e oito sementes participantes. O nível 3 (círculo vermelho) foi formado por duas sementes e três sementes participantes. O nível 4 (círculo cinza) foi formado por cinco sementes participantes. O nível 5 (círculo rosa) foi formado por uma semente participante. Assim, a técnica de amostragem atingiu seis estágios chegando nível 5.

3.2.6 Etapa 6 – Definição e criação do roteiro para a entrevista semiestruturada

A etapa 6 refere-se à definição e criação do roteiro para as entrevistas semiestruturadas. A partir da análise da revisão da literatura, realizou-se a identificação das barreiras e dos facilitadores apresentados no Quadro 11 mostrado na síntese da literatura, que embasou as questões norteadoras das entrevistas semiestruturadas. Assim, o roteiro da entrevista foi elaborado com base na revisão da literatura apresentada nessa dissertação e no roteiro desenvolvido por Silva (2020). O roteiro é formado por 7 questões norteadoras que permitiram identificar as barreiras enfrentadas pelos empreendedores bem como os fatores que facilitaram seu processo empreendedor. Foi realizado um pré-teste com uma pesquisadora do CoMovI para verificar a pertinência das perguntas e o tempo de duração da pesquisa. Os ajustes sugeridos foram efetuados para a maior assertividade das questões em relação à clareza e compreensão dos entrevistados (Apêndice B). O tempo da entrevista ficou ajustado em 70 minutos. A seguir apresenta-se o roteiro original, antes das adaptações realizadas:

1. Conte sua trajetória de vida e sua motivação para empreender
2. Como você adquiriu habilidades que lhe possibilitaram tornar-se empreendedor?
3. Como você busca desenvolver suas competências/habilidades?
4. Que sentimentos você mais tem ou teve durante seu processo empreendedor?
5. Na sua percepção, como a sociedade, família e amigos veem o empreendedorismo sênior?

6. Empreender a partir dos 50 anos é...
7. O que não foi perguntado que você gostaria de falar sobre você e seu processo empreendedor?

Ao final, é solicitado à pessoa entrevistada que indique outra pessoa empreendedora que se encaixe no perfil da pesquisa.

3.2.7 Etapa 7 – Realização das entrevistas

Na etapa 7, foi executada a pesquisa de campo. A coleta dos dados empíricos se estruturou por meio de um encadeamento lógico necessário à presente investigação científica. Assim, foram coletados os dados empíricos por meio de entrevistas, verificando as experiências vividas e sentidas de pessoas que empreenderam a partir dos 50 anos de idade.

Para este estudo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas a fim de observar, por meio dos relatos de suas trajetórias, suas características empreendedoras, assim como identificar os fatores facilitadores e as barreiras do empreendedorismo sênior. Desse modo foram entrevistadas 24 pessoas empreendedoras seniores selecionadas por meio da técnica de amostragem bola de neve. Entrevistas semidiretivas ou semiestruturadas seguem um plano, um roteiro, e são focalizadas. Assim como qualquer outro tipo de entrevista, devem ser integralmente transcritas e registradas, incluindo pausas, hesitações, estímulos do entrevistador e outras sutilezas (BARDIN, 2016).

Foram realizadas 24 entrevistas das quais 3 foram feitas de forma presencial a pedido das pessoas participantes e 21 pela plataforma *Google Meet.* Todas entrevistas foram gravadas com a autorização das pessoas participantes por meio do TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) garantindo a confidencialidade das informações. As entrevistas tiveram a duração média de 75 minutos.

3.2.8 Etapa 8 – Análise e interpretação dos dados coletados

A etapa 8 corresponde a análise e a interpretação dos dados coletados está apresentada no capítulo 4 e foram realizadas por meio da análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2016, p. 19): “A análise de conteúdo é um *conjunto de técnicas de análise das comunicações*”. Entre as técnicas da análise de conteúdo, este estudo adota a da criação de

categorias, que "[...] consiste em classificar os diferentes elementos nas diversas gavetas segundo critérios suscetíveis de fazer surgir um sentido capaz de introduzir alguma ordem na confusão inicial [...]" (BARDIN, 2016, p. 22).

Entretanto, Bardin (2016) explica que a técnica de categorização, quando utilizada para a análise de conteúdo de entrevistas, apesar de insubstituível no campo da síntese, da fidelidade e do distanciamento, mostra-se limitada. O autor propõe dois níveis de análise sucessivos: decifração estrutural e transversalidade temática.

Desse modo, a análise e a interpretação dos resultados iniciam-se com: a) análise temática, na qual o conteúdo é dividido em temas principais; b) características ligadas ao tema central, extraindo significados associados; c) análise sequencial, na qual a entrevista é dividida em sequências, observando-se critérios semânticos e estilísticos; d) análise de oposições, encontrando no conteúdo da mesma entrevista universos opostos; e) análise da enunciação, buscando sentido nos modos de dizer para além do que é dito (BARDIN, 2016).

Assim, as entrevistas realizadas passaram por todo o processo de registro integral, categorização e análise, conforme a técnica selecionada.

3.2.9 Etapa 9 – Conclusões e recomendações para trabalhos futuros

A etapa 9 do PESP está contemplada no capítulo 5 da dissertação, no qual são apresentados o relatório final da pesquisa, as discussões e as conclusões. Nessa etapa, são demonstradas a consecução dos objetivos geral e específicos, a resposta à pergunta de pesquisa, as contribuições do estudo e as recomendações para trabalhos futuros.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os dados e a análise dos resultados das entrevistas realizadas com as pessoas empreendedoras seniores. Abrange os seguintes tópicos: considerações iniciais, caracterização das pessoas participantes, barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior.

4.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

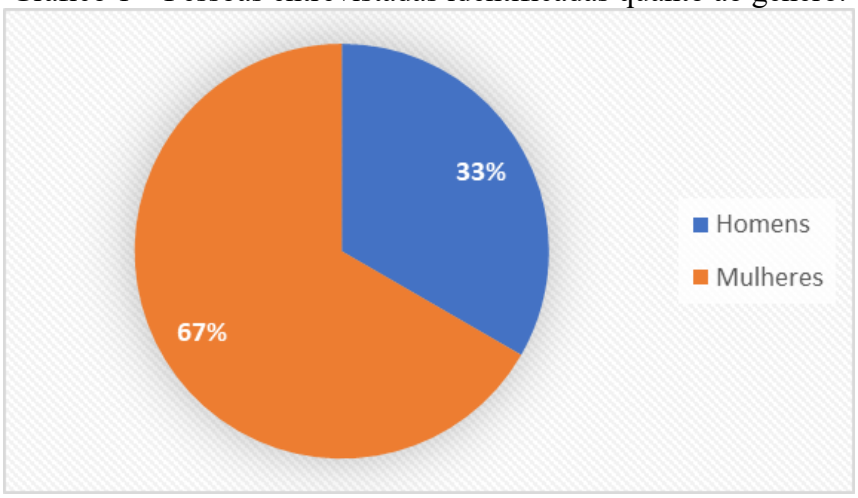
A seleção das pessoas entrevistadas se deu mediante a utilização da técnica de amostragem “bola de neve”, resultando na participação de 24 pessoas. As entrevistas foram feitas de forma semiestruturada, e a análise dos dados, por meio da análise de conteúdo. As pessoas participantes foram caracterizadas conforme dados sociodemográficos e tiveram suas motivações para empreender descritas. Em seguida, identificaram-se as barreiras enfrentadas no processo empreendedor e os fatores que facilitaram esse processo. Esses aspectos foram comparados à literatura sobre a temática, demonstrando assim os objetivos específicos deste estudo.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DAS PESSOAS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Nesta seção, apresentam-se os dados sociodemográficos das pessoas participantes e as principais características de seus negócios. Entre as informações, serão observados a idade, o gênero, o tempo que atuam como pessoas empreendedoras no negócio atual, o nível de formação, a região em que residem, o tipo de negócio e suas motivações para empreender. As informações serão dispostas em formato de gráfico para melhor visualização.

No Gráfico 1, as 24 pessoas participantes são apresentadas quanto ao gênero. Entre as pessoas entrevistadas para a pesquisa, oito são homens, o que corresponde a 33%, e 16 são mulheres, o que corresponde a 67%.

Gráfico 1 – Pessoas entrevistadas identificadas quanto ao gênero.

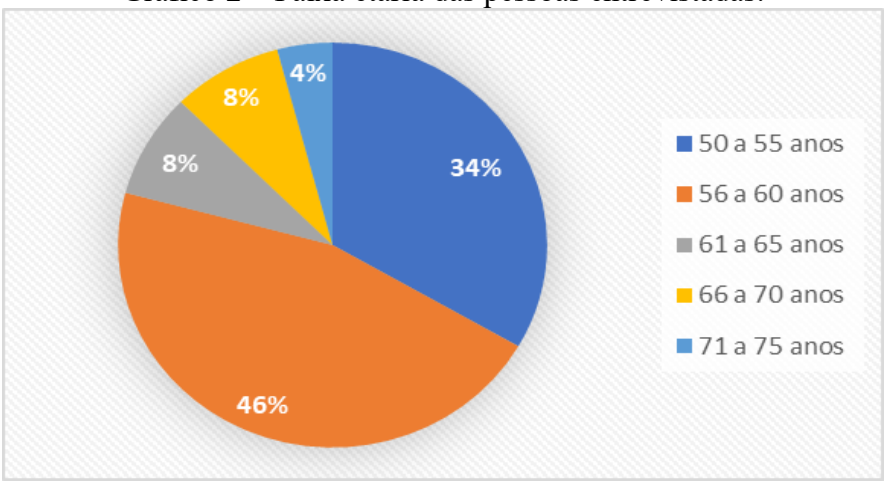


Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Segundo o GEM (2020), a presença de homens no empreendedorismo é 13% maior que a de mulheres. É possível que a diferença na quantidade de homens e mulheres nesta pesquisa deva-se à técnica de amostragem utilizada, que é baseada em indicações de pessoas de suas redes de contatos, e algumas faziam parte de redes de mulheres empreendedoras, levando a um número maior de indicações desse gênero.

O Gráfico 2 mostra as faixas etárias das pessoas participantes da pesquisa. Observa-se a maior faixa etária com 46% têm entre 56 e 60 anos. A faixa com menor participação foi de 71 a 75 anos, na qual houve apenas uma pessoa participante.

Gráfico 2 – Faixa etária das pessoas entrevistadas.



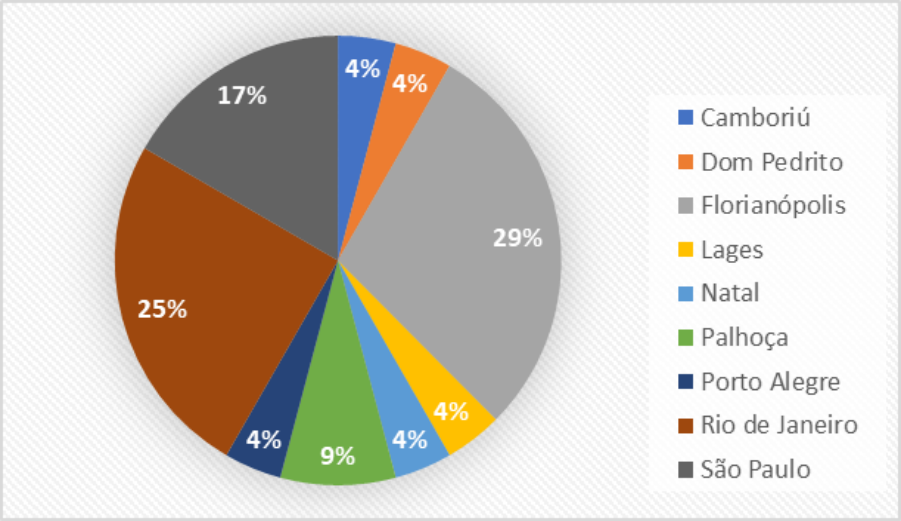
Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Este gráfico mostra que a maior parte das pessoas entrevistadas tem até 60 anos e que há um declínio do número de participantes nas faixas seguintes de idade. Os dados do GEM

(2020) apontam uma taxa de empreendedorismo mais alta entre 45 e 54 anos e desconsideram empreendedores com mais de 65 anos, mostrando uma redução na atividade empreendedora nascente com o avanço da idade. É importante ressaltar que, entre as pessoas participantes da presente pesquisa com idade acima de 55 anos (12 participantes), nove delas têm seus negócios em fase estabelecida. Segundo o GEM (2020), a fase estabelecida é definida por negócios que renderam alguma forma de remuneração aos proprietários por mais de 42 meses (GEM, 2020).

O Gráfico 3 mostra a região onde as pessoas entrevistadas residem. Pode-se observar que a maior parte, 29% reside em Florianópolis, 25% residem no Rio de Janeiro, e 17%, em São Paulo. As demais pessoas entrevistadas estão dispersas por diversas regiões do Brasil.

Gráfico 3 – Cidade de residência das pessoas entrevistadas.

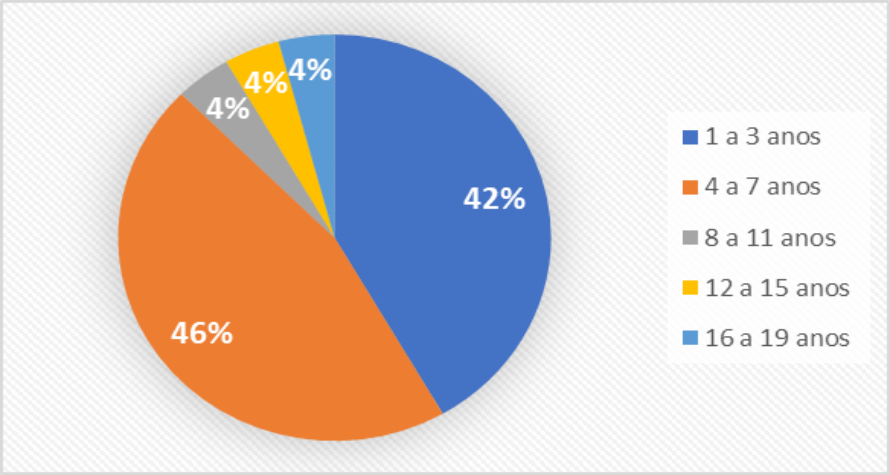


Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Todas as pessoas entrevistadas atuam de forma a comercializar seus produtos e serviços para diversas regiões do Brasil, e três delas, para fora do país por meio do comércio digital – com excessão de uma pessoa, que atua apenas com comércio exterior, sem a utilização de comércio digital. Portanto, seus negócios não se restringem à sua região de residência.

No Gráfico 4, é apresentado o tempo de atividade no negócio atual das pessoas entrevistadas. Pode-se observar que 46% das pessoas têm seus negócios já estabelecidos entre quatro e sete anos.

Gráfico 4 – Tempo de atividade das pessoas entrevistadas.

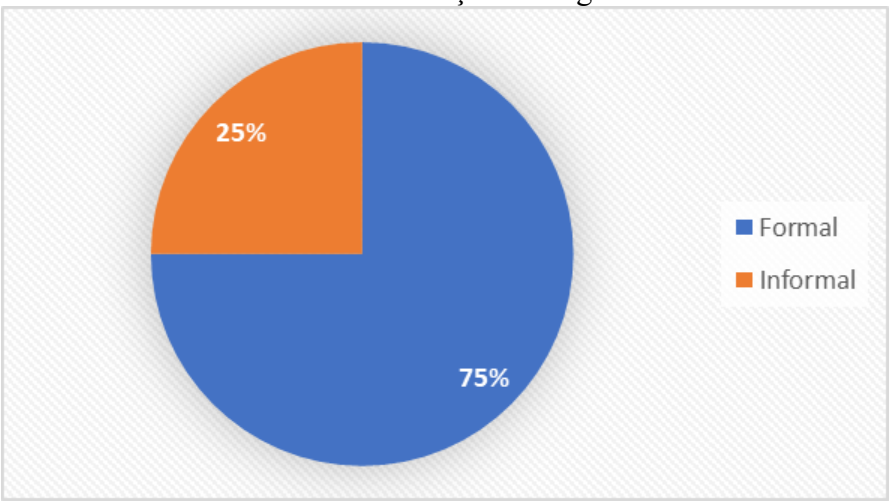


Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Negócios estabelecidos entre oito e dezenove anos correspondem a 12% entre as pessoas entrevistadas. É possível que a baixa participação dessas pessoas seja um reflexo do fato de o empreendedorismo sênior ser um fenômeno recente ocasionado pelas questões sociais e econômicas relacionadas à maior longevidade da população brasileira (IBGE, 2020).

O Gráfico 5 mostra que a maioria das pessoas entrevistadas, 75%, possui um negócio formalizado, enquanto 25% atuam de maneira informal.

Gráfico 5 – Situação do negócio.



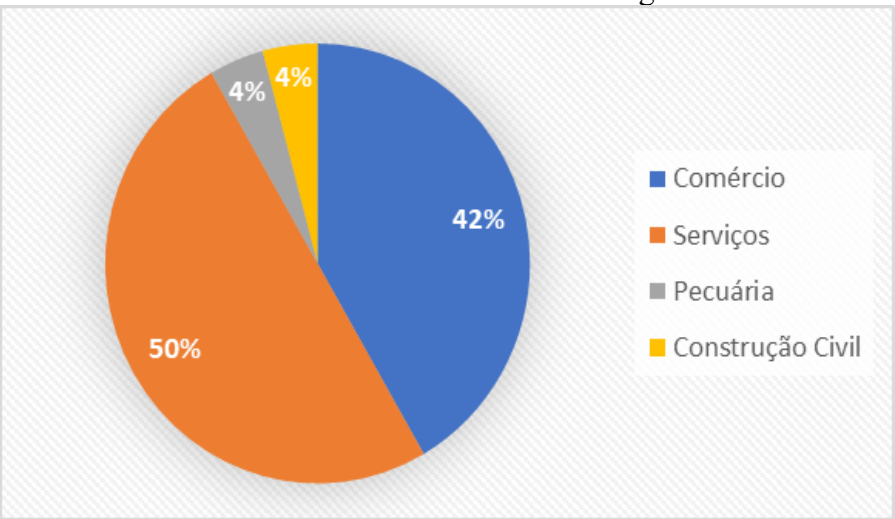
Fonte: Elaborado pela autora (2023).

As pessoas que têm negócios informais esclareceram que não veem necessidade de formalização em seu ramo ou não alcançam retorno financeiro que compense, na sua opinião. No Brasil, algumas políticas públicas – como a criação do registro de MEI em 2008 (ASN,

2022) – facilitaram a formalização de empreendedores iniciais. O GEM (2020) destaca que, entre os motivos para a informalidade, estão a falta de percepção sobre a necessidade de formalização, o custo e a não exigência de Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ).

No Gráfico 6, pode-se observar que 50% das pessoas entrevistadas atuam no setor de serviços, enquanto 42%, no setor de comércio.

Gráfico 6 – Setor de atividade do negócio.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

No Brasil, as atividades de prestação de serviços e comércio apresentaram crescimento representativo na economia e na taxa de pessoas em atividade profissional (IBGE, 2023). A atividade empreendedora das pessoas entrevistadas foi determinada pelas oportunidades e necessidades que envolvem aspectos motivacionais, características e habilidades de cada uma delas.

Por meio do Gráfico 7, pode-se verificar que os ramos das atividades das pessoas entrevistadas são variados: 20,8% atuam no ramo de mentoria e consultoria, 12,5% atuam no comércio de artesanato, e outros 12,5% atuam em *startups*. As demais estão divididas em diversas áreas.

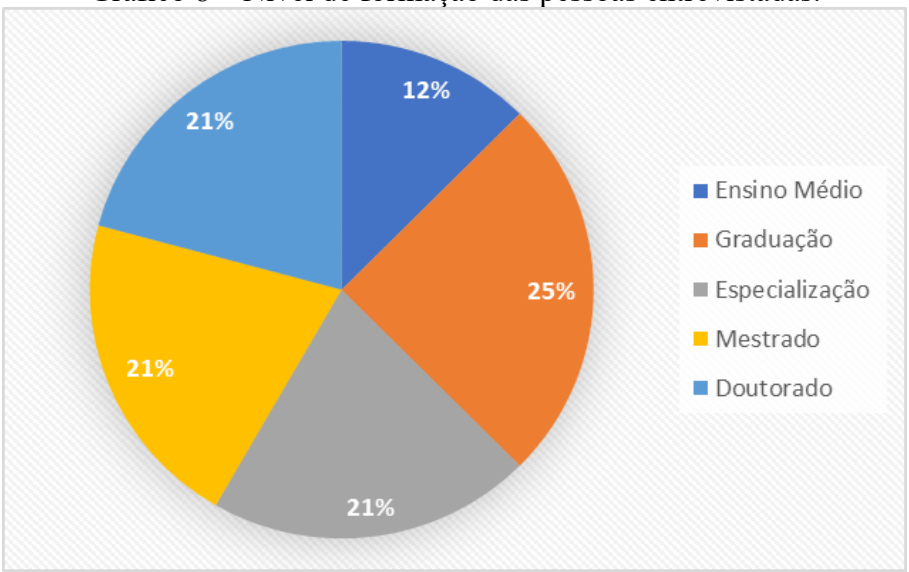
Gráfico 7 – Ramo de atividade das pessoas entrevistadas.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A maior parte das pessoas entrevistadas atua em áreas nas quais já tinha conhecimentos prévios ou vasta experiência de carreira, oferecendo serviços relacionados a essas experiências ou comercializando produtos dos quais já tinha conhecimentos ou habilidades para produzir.

O Gráfico 8 mostra que o nível de formação das pessoas entrevistadas equilibra-se a partir da graduação. A maior parte deles, 63% tem nível de formação acima da graduação

Gráfico 8 – Nível de formação das pessoas entrevistadas.

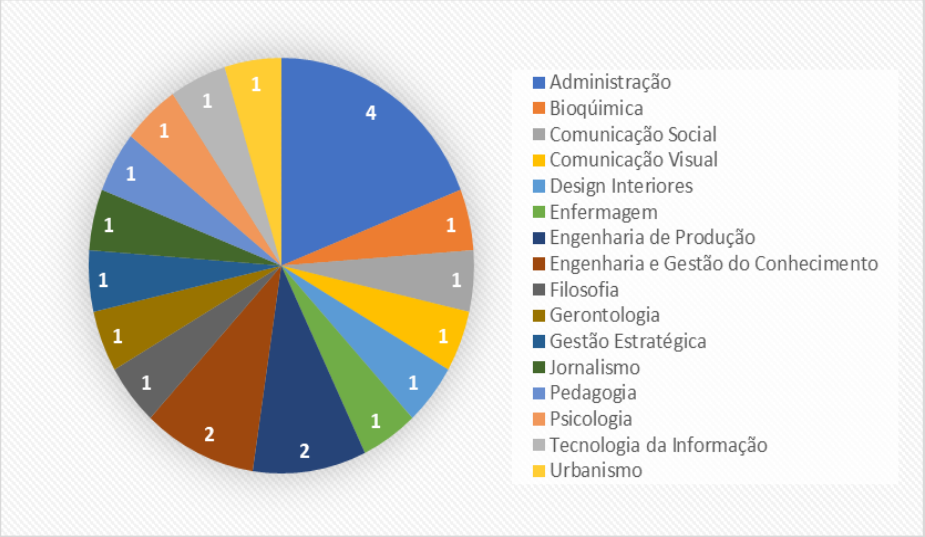


Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Aquelas que possuem somente graduação fizeram diversos cursos com certificação específicos de sua área de atuação. Tervo (2014) diz que o nível de escolaridade pode ser um fator que contribui para o desempenho de quem empreende. O que foi comprovado nesta pesquisa.

O Gráfico 9 mostra que as áreas de formação das pessoas entrevistadas são variadas, concentrando-se 16,6% na administração. As demais estão dispersas em diferentes áreas, sendo que uma parte das que possuem nível acima da graduação (especialização, mestrado e doutorado) tem formações acadêmicas em áreas diversificadas.

Gráfico 9 – Área de formação das pessoas entrevistadas.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A maior parte das pessoas entrevistadas com alto nível de educação formal tem negócios relacionados à sua área de formação, o que demonstra que a formação e a experiência juntas podem influenciar a decisão de empreender.

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas mediante o consentimento das pessoas entrevistadas quanto à gravação em áudio e vídeo, garantindo a confidencialidade por meio do TCLE (Anexo A). A pesquisadora, pela técnica de entrevista semiestruturada, explorou a temática do estudo utilizando um roteiro formado por perguntas abertas, possibilitando que as pessoas entrevistadas se expressassem com maior liberdade (MINAYO, 2013).

No início das entrevistas, foi solicitado que as pessoas relatassem suas trajetórias de vida pessoal e profissional, culminando no momento em que decidiram empreender. Em seguida, foram realizadas perguntas com o objetivo de compreender o processo empreendedor vivenciado por elas, objetivando identificar as barreiras e os facilitadores encontrados em suas caminhadas. A entrevista semiestruturada pode conter perguntas abertas e fechadas, que, por sua vez, podem ser formuladas durante o processo de acordo com os relatos das pessoas entrevistadas (YIN, 2016). Ao final, foi questionado se elas gostariam de acrescentar algo.

A análise dos resultados foi efetuada por meio da análise de conteúdo, seguindo a proposta de Bardin (2016), na qual o conteúdo das entrevistas foi dividido em temas principais, sendo eles a motivação das pessoas entrevistadas, as barreiras, os facilitadores e as características. Dentro desses temas, outras categorias foram criadas a partir dos relatos das pessoas e posteriormente comparadas à literatura. Mediante os relatos, além das falas explícitas relacionadas às temáticas, foi possível identificar aspectos que Bardin (2016) caracteriza como universos opostos no conteúdo da mesma entrevista e sentidos para além do que é dito.

4.3.1 Motivação das pessoas empreendedoras seniores

A partir dos relatos das pessoas sobre sua trajetória de vida pessoal e profissional, foi possível identificar seu perfil profissional, suas características empreendedoras, os aspectos que podem ter facilitado ou não o processo empreendedor atual, além da sua motivação para empreender. De acordo com Rosa e Lapolli (2010), a história de vida dos empreendedores revela os diversos contextos dos quais eles surgem, permitindo a exploração dos aspectos observáveis das ações dos empreendedores.

Diversos autores classificam as motivações dos empreendedores em fatores *push* (fatores que empurram) e fatores *pull* (fatores que impulsionam). Os fatores que empurram seriam negativos e extrínsecos, e os fatores que impulsionam seriam positivos e intrínsecos (KENNY; ROSSITER, 2018; MONTEIRO, 2020; HOLMQUIST; SUNDIN, 2022). Entretanto, conforme o GEM (2020), existe uma nuance de motivações para o empreendedorismo que a dicotomia “necessidade *versus* oportunidade” não contempla. Essa nuance foi observada nos relatos das pessoas entrevistadas, que trouxeram diversas motivações para empreender, frequentemente relacionadas a seus contextos de vida.

No relato de sua trajetória, a participante E5 conta que sua decisão de empreender foi impulsionada por fatores *pull* – como satisfação pessoal (GOMES, 2020) – e fatores *push* – como necessidade de cuidar da família (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018) e falta de oportunidades de emprego (GEM, 2020).

> [...] em 2015 eu tive um AVC [acidente vascular cerebral] e eu perdi o movimento do lado esquerdo. Nesse período, eu fiquei sozinha com meu filho [...], e eu fiquei com muito medo por ele ter uma deficiência e fiquei muito deprimida. Aos poucos, voltei a fazer crochê e continuei trabalhando. [...] um dia eu fiz uma blusa para uma loja, e a dona queria que eu replicasse essa blusa. E a blusa tinha a etiqueta da marca dela [...]. Ninguém acredita que eu fiz porque em lugar nenhum vai meu nome. Eu já tinha visto as meninas do SENAI [Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial] que faziam estágio lá na ***, todas tinham uma marca, então pensei: "Vou abrir minha marca também. Se elas, que não entendem nada, têm uma marca, por que eu não posso? Vou fazer uma página no Facebook com meu nome também, né?". (E5)

Observa-se que a atitude empreendedora da E5 emergiu quando percebeu que seu trabalho era valorizado, porém não levava seu nome, o que lhe causou insatisfação. A necessidade de realização foi identificada por McClelland (1986) como uma das principais motivações dos empreendedores. Então, percebendo a oportunidade, numa atitude de coragem sustentada pela autoconfiança, lançou sua marca. Segundo Rosa e Lapolli (2010), a independência e a confiança do empreendedor na sua capacidade baseiam-se em resultados percebidos. A disposição individual ao risco é um traço de personalidade que pode motivar o empreendedorismo (ZHENG *et al*., 2014).

A empreendedora E2 demonstrou ter se motivado pelo fator *push* relacionado à discriminação no mercado de trabalho (HARMS *et al*., 2014) e por fatores *pull* – como dar sequência à sua experiência profissional (MONTEIRO, 2020), satisfação pessoal e ganhos financeiros (HARMS *et al*., 2014).

> [...] eu sabia que o mercado estava muito difícil, e com 50 anos eu não ia conseguir um emprego com o salário que eu tinha na época [...]. O que eu achava é que eu ia me aposentar na empresa, mas no fim foi a melhor decisão da minha vida. Eu disse assim: "Não, eu vou fazer alguma coisa que eu possa ganhar dinheiro e eu vou fazer uma coisa que eu goste". (E2)

O ageísmo direcionado aos seniores no mercado de trabalho se manifesta de diversas formas, entre elas a exclusão de processos seletivos (SOLEM, 2016) e a sujeição ao recebimento de salários de entrada mais baixos, pois, como são considerados profissionais mais caros, têm dificuldade para serem contratados (PEREIRA, 2014). Por esse motivo, esses

profissionais buscam o empreendedorismo como forma de prolongamento de carreira, visando à realização profissional e financeira (SQUIRE, 2020).

Além desses exemplos e da identificação das motivações das demais pessoas entrevistadas, pode-se observar que os fatores *push* e *pull* estão envolvidos na decisão de empreender de 45% das pessoas entrevistadas; outras 54,2% das pessoas entrevistadas explicitaram apenas motivações *pull*, como a pessoa participante a seguir:

> A gente foi procurar escolas de *games*, não tinha nenhuma, então eu falei: "Poxa, eu posso fazer isso". [...] Então eu pensei que poderia ter algo que ajudasse os idosos. A gente achou um negócio que eu consegui mexer com a parte que eu gosto de TI e de programação com a parte do envelhecimento, porque eu sempre gostei de conversar com pessoas mais velhas. (E23)

Os fatores *pull* explicitados pelo E23 mostram que ele se motivou por uma oportunidade de negócio (GOMES, 2020) que atendia a seu propósito de ajudar as pessoas (HARMS *et al*., 2014), aliada à sua área de atuação, e dessa forma utiliza a experiência adquirida em sua carreira (MONTEIRO, 2022).

A seguir, apresentam-se as motivações para empreender identificadas nas pessoas entrevistadas. As motivações foram divididas em fatores *push* e *pull* e comparadas àquelas encontradas na revisão de literatura deste estudo. No Gráfico 10, são elencados os fatores *push* constatados nas pessoas entrevistadas e quantas vezes cada fator foi citado entre elas.

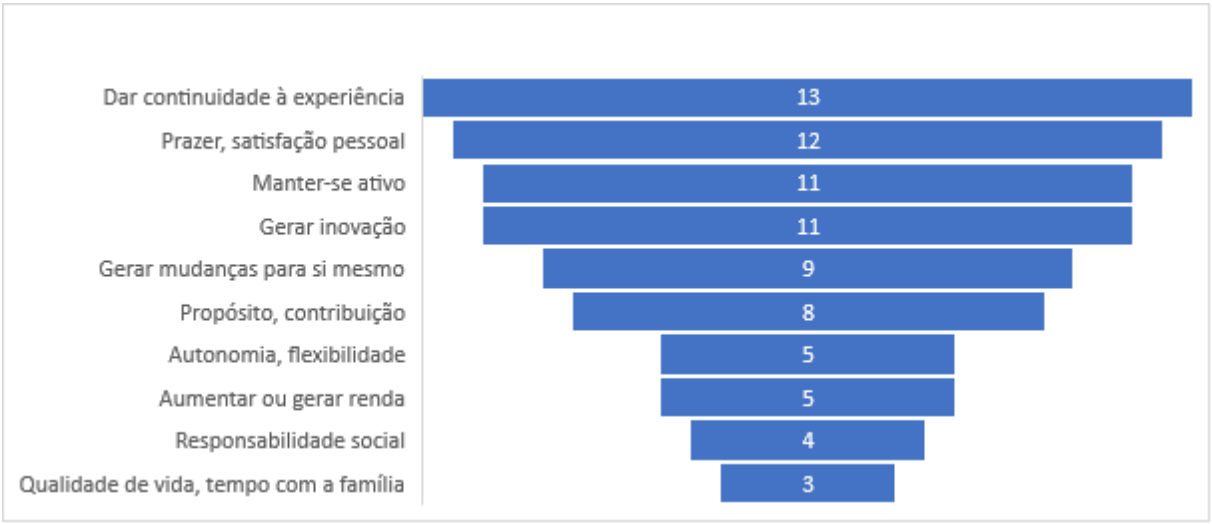
Gráfico 10 – Fatores *push* mencionados pelas pessoas entrevistadas.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Os fatores *push* foram citados pelas pessoas entrevistadas E2, E3, E5, E8, E11, E12, E14, E15, E20, E22 e E24, que formam um total de 11 pessoas (45,8%). Nenhuma pessoa participante da pesquisa expressou apenas fatores extrínsecos para o empreendedorismo. A perspectiva de receber salários mais baixos foi o fator *push* mais citado, e mesmo assim apenas 16,6% delas mencionaram como uma das motivações. Os demais fatores foram mencionados em igual proporção, cada um deles por duas pessoas. Os fatores *push* foram menos citados que os fatores *pull* nas entrevistas.

No Gráfico 11, são apresentados os fatores *pull* para o empreendedorismo que foram referidos pelas pessoas entrevistadas. Todas indicaram fatores *pull* e aludiram a mais de um fator.

Gráfico 11 - Fatores *pull* mencionados pelas pessoas entrevistadas



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O Gráfico 11 mostra o número de pessoas entrevistadas que citaram cada fator. Todas as pessoas que participaram da pesquisa apresentaram motivadores *pull*. Entre as motivações identificadas, algumas foram mencionadas por um número maior de pessoas. A experiência de carreira como uma oportunidade de ter um negócio foi apontada por 54,1%; a satisfação pessoal com o trabalho influenciou a decisão de empreender de 50%; se sentir ativo foi um dos motivadores de 45,8% das pessoas; e a geração de inovação percebida como uma oportunidade de negócio também impactou a decisão de 45,8% das pessoas.

Sobre isso, Gomes (2020) explica que, mesmo quando a iniciativa de empreender parte de uma necessidade, o processo empreendedor provoca transformações no indivíduo, levando a uma nova forma de pensar e organizar a vida. E, após a formação da empresa, as

motivações se articulam e se reforçam, gerando um novo propósito. As pessoas que participaram desta pesquisa demonstraram que suas motivações se articularam de forma a sustentar a decisão de iniciar o negócio, gerando segurança para tomar a inciativa e ter a persistência de continuar. Zheng *et al*. (2021) apontam a orientação para inovação, a necessidade de realização e a assunção de riscos como traços de personalidade que influenciam as motivações dos empreendedores. Gomes (2020) afirma que o desejo de criação é também uma forma de concretizar a necessidade de autonomia e de se sentir útil tanto para a sociedade quanto para si mesmo.

Nas entrevistas semiestruturadas realizadas com as pessoas participantes, as demais perguntas conduziram as pessoas entrevistadas a relatarem como desenvolveram as competências necessárias para empreender e quais dores e alegrias vivenciaram no processo empreendedor, assim como o significado do empreendedorismo em suas vidas. Essas perguntas possibilitaram a identificação de barreiras e facilitadores do empreendedorismo sênior.

4.3.2 Barreiras enfrentadas pelas pessoas empreendedoras seniores

Durante o processo empreendedor, o indivíduo pode se deparar com obstáculos às suas ações – os quais podem ter origem interna, envolvendo aspectos individuais como habilidades, características pessoais e experiências, ou origem externa, envolvendo aspectos contextuais como situação política e econômica, finanças pessoais e relações comerciais (MARTIN; OMRANI, 2019; MONTEIRO, 2020). Esses obstáculos ou barreiras serão enfrentados de acordo com os recursos internos e externos de que o empreendedor dispõe, sobretudo conforme o desenvolvimento das características empreendedoras, que, quando articuladas entre si, sustentam as ações empreendedoras (ROSA; LAPOLLI, 2010).

A seguir, serão apresentadas as barreiras identificadas no processo empreendedor das pessoas participantes da pesquisa. Elas estão divididas em três dimensões e serão descritas nesta sequência:

Barreiras: a) dimensão pessoal – recursos financeiros, baixa propensão ao risco, questões de saúde, baixa percepção de autoeficácia e baixa autoconfiança; b) dimensão social – ageísmo em relação ao empreendedor, ausência de programas e políticas de apoio ao empreendedorismo sênior, equilíbrio entre trabalho e família; c) tarefas – dificuldade de adaptação ao ambiente digital, falta de educação e aprendizagem para o empreendedorismo,

falta de habilidades empreendedoras, técnicas e de gestão. As barreiras "capital social obsoleto" e "falta de apoio familiar" não foram identificadas e serão apresentadas no final da seção.

4.3.2.1 Barreira: recursos financeiros

Essa barreira, citada por diversos autores, conforme o Quadro 13, foi identificada em 62,5% das pessoas entrevistadas.

Quadro 13 – Barreira "recursos financeiros".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Pessoal	Recursos financeiros	Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Maritz, Eager e de Klerk (2021); OECD e *European Commission* (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A falta ou limitação de recursos financeiros é uma barreira comum sobretudo para empreendedores que estão iniciando um negócio e utilizam recursos próprios (OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021). O acesso ao financiamento é uma dificuldade mencionada por grande parte dos empreendedores seniores (KENNY; ROSSITER, 2018; PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018), e ter dependentes financeiros também pode ser uma barreira (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018). As pessoas empreendedoras de *startups* (E15, E16, E21, E23) enfrentam desafios na captação de recursos e financiamentos que vêm de investidores ou de projetos de pesquisa.

> Porque quem bancou nosso projeto até hoje foram as pesquisas [...], e para manter alguns investidores que entraram com a gente agora, precisa de um modelo de negócios sustentável, porque se você coloca para os idosos pagarem, muitos não podem [...] (E23).

Entre as demais, as barreiras mencionadas estão relacionadas ao baixo retorno proporcionado pelo negócio frente ao desejo de investimento das pessoas entrevistadas (E1, E2, E5, E9, E12, E14, E18). Na fala da E2, observa-se uma questão com a organização financeira e o baixo retorno:

> [...] no início a gente não separa o CPF [Cadastro de Pessoas Físicas] do CNPJ, né? Então é difícil ter um equilíbrio. É o que eu tô tentando agora, eu tô começando a

> mudar isso e fazer o crescimento, mas a gente ainda tem um faturamento pequeno. Dá pra dizer assim que eu posso viver, e aí vou separar um pouco e investir na minha empresa. (E2)

Na fala da E14, observa-se que o baixo retorno impacta a estrutura e o crescimento do negócio:

> Nós temos a intenção de comprar um carro grande, uma kombi, algo assim, mas falta de dinheiro ainda, né? Porque tudo vai dinheiro. Como hoje, se eu tivesse dinheiro do nosso negócio para comprar um carro, por exemplo, já seria um passo grande lá na frente (E14).

As pessoas entrevistadas E9, E14, E16, E22 e E24 precisam executar atividades *paralelas* porque o retorno de sua atividade empreendedora ainda não é suficiente para manter seu padrão de vida, como pode-se observar na fala da E16:

> [...] a nossa maior dor justamente é essa, não ter essa dedicação. Porque a gente tem que ganhar dinheiro de outra forma, porque começo de *startup* é isso, não tem como ser diferente [...]. Eu tô aí desesperada porque eu dou aula e ao mesmo tempo escrevendo livros. (E16)

As pessoas entrevistadas E3, E16 e E20 expressaram a dificuldade que representa alocar no negócio recursos próprios que se esgotam, como observado na fala do E20:

> A dor de ver minhas reservas financeiras se esgotarem ao longo do tempo, até você recompor a sua renda ou reajustar o seu padrão de vida [...]. Eu tinha uma reserva, mas foi se esgotando rapidamente. Sair de um patamar para outro da noite para o dia é desafiador. Então isso é uma dor muito grande no empreendedorismo (E20).

Conforme Kautonen, Kibler e Minniti (2017), ao mesmo tempo que a qualidade de vida melhora, as pessoas que migram do trabalho assalariado para o empreendedorismo experimentam uma redução média significativa na renda. Esse fato foi constatado neste estudo, pois as pessoas entrevistadas que se desligaram de grandes empresas onde tiveram uma carreira sólida relataram essa dificuldade.

4.3.2.2 Barreira: baixa propensão ao risco

Essa barreira foi identificada em 33,3% das pessoas entrevistadas e encontrada nos estudos dos autores citados no Quadro 14.

Quadro 14 – Barreira “baixa propensão ao risco”.

Dimensão	Barreira	Autor (ano)
Pessoal	Baixa propensão ao risco	Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Martin e Omrani (2019); Monteiro (2020); Eppler-Hattab (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A baixa propensão ao risco é uma barreira para que os seniores se engajem em ações e comportamentos empreendedores por receio de perder capital, medo do fracasso, de fazer mudanças (MARTIN; OMRANI, 2019) ou por sentirem que não têm mais o mesmo tempo para se recuperar financeiramente em caso de prejuízos (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018). Em se tratando do negócio em si, há uma falta de desejo de escalar ou de assumir a responsabilidade de contratação de pessoal (KENNY; ROSSITER, 2018). As pessoas entrevistadas E3, E4, E6, E7, E13, E14, E19, E22 e E24 demonstraram baixa propensão ao risco nos relatos de suas trajetórias empreendedoras. Observou-se que essas pessoas possuem baixo capital para investimento e têm receio de fracassar, não sabem como investir corretamente ou não vivem exclusivamente de seus negócios. Na fala da E3, percebe-se muita cautela em seu comportamento em relação a empreender:

> [...] Eu não quero criar nada, eu quero trabalhar sossegada com paz, transmitir a paz, meu trabalho, sabe [...] não foi assim, ó, eu vou parar de trabalhar, vou abandonar minha carreira e vou investir aqui, vou empreender aqui; não, eu estou numa transição, assim, muito devagar (E3).

Na fala da E6, pode-se perceber que não há uma busca e um investimento no crescimento das vendas, as atividades comerciais são feitas de forma conservadora:

> [...] aí eu faço feiras e tenho Instagram, que eu posto muito lá. [...] por enquanto não tem outros lugares que eu vendo, tem assim as pessoas que já me conhecem; e, quando querem algum presente, alguma coisa, elas me ligam, vêm à minha casa, ou eu levo até a pessoa. (E6)

Percebeu-se que a baixa propensão ao risco está relacionada a outras barreiras, que envolvem aspectos comportamentais, psicológicos e situação familiar ou financeira da pessoa empreendedora.

4.3.2.3 Barreira: baixa autoconfiança e baixa percepção de autoeficácia

Esta barreira foi identificada em dois estudos, conforme o Quadro 15, e mencionada por 25% das pessoas entrevistadas.

Quadro 15 - Barreira "baixa autoconfiança e baixa percepção de autoeficácia"

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Pessoal	Baixa autoconfiança e baixa percepção de autoeficácia	Kenny e Rossiter (2018); Eppler-Hattab (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Eppler-Hattab (2021) aponta a falta de autoconfiança e a baixa percepção de autoeficácia como barreiras psicológicas enfrentadas pelos empreendedores ao vivenciar uma situação desafiadora. Para Al-Jubari e Mosbah (2021, p. 281), "mesmo que as pessoas vejam o empreendedorismo como uma boa opção de carreira, ainda lhes falta confiança para ter sucesso". As pessoas entrevistadas E2, E3, E8, E13, E15 e E24 vivenciam ou vivenciaram a falta de confiança de forma a afetar suas atividades, se percebendo com pouca capacidade de realizar algo importante. A falta de autoconfiança pode ser observada nesta fala da E3:

> Eu coloquei uma página no Insta com esse nome, ****, meu pai me chama de ****, porque ninguém ia saber que era eu. E eu demorei muito tempo para me assumir como a ****. As pessoas iam me seguindo, elogiando o meu trabalho e eu não me mostrava para as pessoas porque eu tinha vergonha, não achava que aquilo era digno. (E3)

Na fala da E15, constata-se que a percepção de autoeficácia é baixa em razão de sua falta de confiança em realizar a venda do seu produto/serviço:

> Eu acho que a venda justamente as vezes é o mais difícil. Acho que justamente porque quando não é para mim eu vendo que é uma coisa linda, entendeu? Agora, quando é pra mim, aí eu tenho que dizer algumas coisas do tipo "não se sabota, você vale mais". Eu já fiz propostas muito baratas [...] (E15).

A dimensão psicológica abarca a maior parte das características dos empreendedores que são importantes em seus negócios (RUEDA; CÁRDENAS; REINA, 2017). É importante ressaltar que as pessoas entrevistadas identificam as áreas em que sentem menos autoconfiança e em que a percepção de autoeficácia é baixa e buscam solução.

4.3.2.4 Barreira: questões de saúde

Essa barreira mencionada por diversos autores, conforme o Quadro 16, foi identificada em 12,5% das pessoas entrevistadas.

Quadro 16 – Barreira "questões de saúde".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Pessoal	Questões de saúde	Weber e Shaper (2004); Kautonen, Kibler e Minniti (2017); Stypińska, Franke e Myrczik (2019); Maritz, Eager e de Klerk (2021); OECD e *European Commission* (2021); Maalaoui *et al*., (2022)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A barreira relacionada à saúde se refere à saúde física e mental, que limita a capacidade de trabalho e a tomada de decisão (KAUTONEN; KIBLER; MINNITI, 2017) ou até mesmo leva ao fechamento do negócio (STYPIŃSKA; FRANKE; MYRCZIK, 2019). Para Maalaoui *et al*. (2022), uma percepção negativa de saúde desincentiva o desenvolvimento empreendedor. Entre as pessoas entrevistadas, as questões de saúde mental foram mencionadas por E3 e E24, e a saúde física, por E12. Na fala da E3, observa-se a questão da saúde mental como uma barreira para assumir sua vontade de empreender e divulgar seu trabalho.

> Há alguns anos eu tive uma depressão muito forte. [...] essa minha maldita depressão [...], sabe, às vezes ela me pega. [...] o meu trabalho, que era uma coisa que me dava prazer, mas, assim, eu tinha vergonha das coisas que eu fazia. Eu tinha vergonha de mim. Eu tinha vergonha de me mostrar quando as pessoas falavam e elogiavam o meu trabalho. (E3)

Na fala da E12, é mencionado um problema de saúde física que afeta o tempo de que dispõe para o trabalho e a forma como o realiza:

> Eu tinha uma fadiga extrema em função da minha doença [...] então eu fazia a minha agenda de acordo com o meu estado físico e também emocional. É isso. E aí, depois que eu comecei a ir até a casa dos alunos, até as empresas, eu comecei a ficar muito cansada também, né? (E12).

Observou-se que as questões de saúde vivenciadas pelas pessoas entrevistadas são enfrentadas com autoconhecimento e discernimento, levando à busca da qualidade de vida dentro do processo empreendedor.

4.3.2.5 Barreira: ageísmo em relação ao empreendedor por parte da família, de amigos, clientes e stakekholders

Essa barreira, citada por diversos autores, conforme o Quadro 17, foi mencionada por 29,1% das pessoas entrevistadas.

Quadro 17 – Barreira "ageísmo em relação ao empreendedor".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Social	Ageísmo em relação ao empreendedor por parte de amigos, familiares, clientes e *stakeholders*	Weber e Shaper (2004); Kibler *et al*. (2015); Martin e Welsch (2019); Monteiro (2020); Soto-Simeone e Kautonen (2021); Holmquist e Sundin (2022)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O ageísmo tem como um de seus componentes os estereótipos que carregam as crenças sobre as características das pessoas conforme suas idades, influenciando em comportamentos sociais e atitudes baseados em generalizações excessivas, tanto positivas quanto negativas (WHO, 2021). As pessoas entrevistadas E1, E11, E12, E17, E21, E22 e E24 relataram algumas situações de ageísmo ligadas ao preconceito refletido em falas; entretanto, não sofreram nenhuma discriminação quanto a atitudes de exclusão (WHO, 2021). Kibler *et al*. (2015) constataram que os seniores experimentam julgamentos positivos e negativos entre os *stakekholders*, o que pode dificultar a legitimação de seus negócios, e isso afeta principalmente empreendedores seriais. Segundo Martin e Welsch (2019), preconceito de idade está implícito e explícito nos vários atores dentro do ecossistema empreendedor. Isso é perceptível na declaração do entrevistado E21, única pessoa participante a reconhecer essa barreira no âmbito do empreendedorismo e única com características de empreendedora serial.

> Ora, a grande dificuldade que a gente tem nessa idade é mostrar a nossa competência numa empresa, a gente não tem emprego. Então, assim, para um cara investir em um empreendedor mais velho é muito mais difícil porque vai achar que esse cara está defasado e não entende de tecnologia. (E21)

De acordo com Perenyi, Zolin e Maritz (2018), o ambiente empreendedor parece um pouco liberado do ageísmo em comparação com o mercado de trabalho formal. Essa afirmação é corroborada pelo fato de esse tipo de discriminação ter sido mencionado por essas pessoas entrevistadas: E2, E14, E24, no âmbito do emprego assalariado.

As pessoas entrevistadas E1, E11 e E22 relataram ter ouvido comentários negativos em relação à sua decisão de empreender, vindos de pessoas próximas que não pertencem ao ambiente empreendedor. Elas contaram que os comentários não as afetaram diretamente a ponto de impactarem suas decisões ou motivações. Entretanto, isso pode demonstrar que as entrevistadas não têm consciência sobre as normas de idade, que, conforme Vickerstaff e Van der Horst (2021), determinam o que cada pessoa deve fazer e como deve se comportar em cada fase da vida. Observa-se na fala da E11 a consciência sobre a questão de gênero, mas não sobre o ageísmo:

> Quando eu digo para as pessoas daqui o que faço, as pessoas se surpreendem pelo gênero, e não pela idade. Quando eu converso sobre isso com pessoas que são da cidade, amigos, conhecidos, enfim, a reação é mais... "Para que que tu foi para lá sendo que tu tens uma aposentadoria? Pode ter uma vida confortável, viajar, se tu quiser." […] eu acho que não é pela questão de empreender, eu acho que é pela questão de ser diferente do que as pessoas esperam de uma pessoa aposentada. (E11)

A entrevistada E1 demonstrou não ter consciência sobre as normas de idade e sobre o ageísmo benevolente refletidos em falas e comportamentos que parecem ter boa intenção e frequentemente são confundidos com educação e cuidado (VALE; BISCONTI; SUBLETT, 2020). Essas formas de ageísmo podem estar implícitas nos questionamentos que a E1 recebe, juntamente com questões de gênero, pois as mulheres são mais cobradas pelo tempo com a família (AMARAL, 2020; KAUTNICK, 2021; MARCON, 2022).

> O que que eu percebo é um questionamento. Tipo... não era hora de sossegar o facho? De pegar mais leve, de curtir a família, viajar mais? […] já ouvi bastante isso [...]. Eu não vejo nenhuma fala como uma fala para me fazer mal, eu vejo falas que vêm de pessoas que têm aquela cabeça. (E1)

Kibler *et al*. (2015) sugerem que o julgamento positivo em um grupo social pode compensar o julgamento negativo em outro, contribuindo para a confiança dos empreendedores seniores. A entrevistada E12 afirma que busca as redes e os grupos de empreendedores que compartilham os mesmos pensamentos. Assim, as pessoas entrevistadas demonstraram não permitir que o preconceito constitua uma barreira de forma que muitas vezes não seja percebido.

O entrevistado E24 traz um depoimento consciente sobre a questão do ageísmo na sociedade, que, de acordo com a WHO (2021), pode se refletir no ageísmo internalizado e nas cobranças internas, que geram conflitos e ambiguidades:

> E essas coisas geraram conflitos, algumas incertezas, algumas preocupações, tipo... será que eu estou velho demais para a minha área? Será que eu não estou ultrapassado? Será que eu vou ter vez, será que eu vou ter voz nesse mundo globalizado em que existe aquela necessidade de expor, assim, que você é jovem? [...] A gente precisa ter certeza, a gente precisa ser forte, a gente precisa ser jovem eternamente. Então, essas coisas todas misturadas realmente perturbam no sentido de estar sempre querendo se reinventar, sempre querendo criar uma coisa nova. Claro que gera conflitos, gera problemas. (E24)

As pessoas entrevistadas demonstraram que lidam com isso de forma a não permitir que os comentários de outras pessoas impactem suas ações; e, como o ageísmo pode ser internalizado pelo indivíduo, frequentemente não é percebido com clareza.

4.3.2.6 Barreira: ausência de programas e/ou políticas de apoio ao empreendedorismo sênior

Essa barreira, encontrada nos estudos dos autores citados no Quadro 18, foi mencionada por 4% das pessoas entrevistadas.

Quadro 18 – Barreira "ausência de programas e políticas de apoio ao empreendedorismo sênior".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Social	Ausência de programas e/ou políticas de apoio ao empreendedorismo sênior	Kenny e Rossiter (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Martin e Welsch (2019); Al-Jubari e Mosbah (2021); Maritz, Eager e de Klerk (2021); OECD e *European Commission* (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Os programas de apoio específicos para os empreendedores seniores, incluindo treinamentos e mentorias, são escassos, e o suporte financeiro frequentemente beneficia os empreendedores mais jovens, sobretudo *startups* (KENNY; ROSSITER, 2018). Entre as pessoas entrevistadas, apenas uma reconheceu a falta de apoio aos empreendedores seniores por meio de programas ou políticas. A pessoa entrevistada E12 conta que, quando começou a buscar programas e cursos para empreendedores, em 2016, não conseguia se inscrever porque

eram destinados a pessoas com até 35 anos. Então assistia como ouvinte, acompanhando sua filha, que era jovem e fazia a inscrição.

> Então eu absorvi todos os programas de *mentoring* empreendedores que ela ia, eu ia com ela porque eu não poderia me inscrever normalmente. [...] E aí eu comecei a olhar pra essa gente, "mas eu sou a tia dessa sala, não tem ninguém na minha faixa etária". [...] e, no meio do empreendedorismo, a gente tem uma linguagem que não é inclusiva, né, você tem uma linguagem muito técnica e de língua estrangeira que nem todo mundo entende [...], os espaços físicos são desconfortáveis. (E12)

A fala da pessoa entrevistada E12 corrobora a ideia de Maritz, Eager e de Klerk de que os centros de inovação não costumam ser acolhedores para empreendedores maduros (MARITZ; EAGER; DE KLERK, 2021). Na pesquisa do GEM (2020), cursos, mentorias e redes empreendedoras específicos para empreendedores seniores foram recomendados.

4.3.2.7 Barreira: dificuldade de adaptação ao ambiente digital por falta de habilidades com a tecnologia

Essa barreira, mencionada em três estudos que compõem a revisão conforme Quadro 19, foi identificada em 29,1% das pessoas entrevistadas.

Quadro 19 – Barreira "dificuldade com a tecnologia".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Tarefas	Dificuldade de adaptação ao ambiente digital por falta de habilidades com a tecnologia	Kenny e Rossiter (2018); Martin e Omrani (2019); Al-Jubari e Mosbah (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A falta de habilidade com as tecnologias pode estar associada à velocidade com a qual essas ferramentas evoluem, gerando uma dificuldade para o sênior por não ser um nativo digital (MARTIN; OMRANI, 2019). A falta de conhecimento sobre como adquirir essas habilidades também dificulta a adaptação ao ambiente digital (KENNY; ROSSITER, 2018). As pessoas entrevistadas E2, E3, E4, E5, E6, E14 e E20 mencionaram ter dificuldade com as mídias sociais. Todas elas são autônomas e realizam todas as atividades sozinhas. Elas relataram que, em razão do tipo de negócio, essas mídias são importantes. A pessoa entrevistada E14 expressou a sua dificuldade de lidar com a rede social e de vendas Instagram:

> [...] Porque hoje em dia tudo é digital, tudo eu sei, porque eu tenho dificuldade até para pagar conta ainda [...] estou começando a estudar e preciso fazer alguma coisa pra eu saber mexer com *internet*, entendeu? Porque ali está o meu calcanhar de Aquiles (E14).

A E2 expressou que aprender a fazer as publicações consome um tempo em que poderia realizar outras atividades do seu trabalho.

> [...] esse trabalho de internet ele é ele é sofrido pra você fazer constantemente. Eu não estou muito na *internet*, eu faço algumas coisas ali, mas não estou o tempo todo porque você tem que fazer um cursinho para publicar um vídeo, aí vai colocar música [...], é um trabalho dentro do trabalho que consome tempo, né? (E2)

Observou-se que, ao falar sobre tecnologia, as pessoas entrevistadas concentram-se na questão da divulgação em mídias sociais e não mencionam outras ferramentas tecnológicas.

4.3.2.8 Barreira: falta de habilidades empreendedoras, técnicas e/ou de gestão

Essa barreira, encontrada em quatro estudos que compõem a revisão conforme Quadro 20, foi identificada em 75% das pessoas entrevistadas.

Quadro 20 – Barreira "falta de habilidades empreendedoras".

Dimensão	**Barreira**	**Autor (ano)**
Tarefas	Falta de habilidades empreendedoras, técnicas e/ou de gestão	Kenny e Rossiter (2018); Gomes (2020); Maritz, Eager e de Klerk (2021); OECD e *European Commission* (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

As habilidades empreendedoras, técnicas e de gestão envolvem habilidades pessoais, interpessoais e de *networking*, habilidades técnicas ou de gestão de um negócio – incluindo a parte burocrática, as estratégias, o comercial, o *marketing*, a liderança, a área técnica, a inovação, entre outras (KENNY; ROSSITER, 2018; OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021). Uma das habilidades mencionadas pelas pessoas empreendedoras como uma barreira é a atuação comercial, que engloba atividades de vendas, precificação, negociação e captação de clientes – citadas pelas pessoas entrevistadas E2, E3, E6, E8, E14, E15 e E24. Outra barreira mencionada na área comercial, apenas pela E9, foi a dificuldade de definir a forma de comunicação do negócio. A entrevistada E2 relata seus desafios na captação de clientes:

> [...] Meu trabalho hoje é 100% orgânico, eu não anunciei em lugar nenhum, ele vem todo por indicação. Eu vejo que quando o cliente vem para mim eu sempre consigo fechar a venda, mas ainda tenho dificuldade na abordagem, na captação. Então agora eu quero buscar esse crescimento, mas as dificuldades são grandes [...] (E2).

Observou-se nos relatos dessas pessoas que a atividade comercial exige delas habilidades técnicas e comportamentais e que, mesmo tendo experiência, essas habilidades continuam sendo um desafio. As pessoas entrevistadas E14, E3 e E6 concentram suas vendas em apenas duas formas de comercialização, que são as feiras e a *internet*, ambiente no qual também mencionaram ter dificuldades. As três entrevistadas admitiram não ter um bom retorno de suas formas de comercialização. Em suas falas, as entrevistadas E3 e E14 mostram que a forma de comercializar seus produtos ainda é uma barreira:

> [...] isso aí ainda é um desafio. E aí pra essa área mesmo de visitação de lojas e mostrar o meu produto, de ter o meu catálogo agora que eu estou preparado. Então agora eu vou atrás a venda, né? Então essa parte viver de correr atrás da venda. Eu ainda não cheguei lá [...] por isso que eu quero fazer as coisas com calma para eu me sentir segura com meu produto (E3).

> [...] é começar a pegar eventos bons que a gente venda bem para sobrar o tal do dinheiro, porque não existe outro meio. É que assim a gente tem um gasto muito grande e o lucro é muito pequeno. Então a gente tira o que investiu, o que sobra é pouco, entendeu? (E14).

Dentro das atividades de gestão, a entrevistada E2 apontou o fato de atuar sozinha no negócio, dedicando-se demasiadamente às atividades operacionais, como uma barreira para atuar de forma mais estratégica:

> [...] as dificuldades são grandes porque a gente, sozinho, tem que ser estratégico e tem que pensar no operacional [...], e pra colocar um funcionário é um risco ainda por isso que eu preciso realmente perceber um pulo do gato ali com alguém que já tem esse canal, né? E sair operacional, para entrar no estratégico e ter uma equipe realmente. (E2).

Ainda nas atividades de gestão, a questão das finanças foi mencionada por sete pessoas: E1, E6, E9, E10, E11, E15 e E23. Nesse aspecto, as dificuldades indicadas foram relacionadas à dinâmica financeira específica do negócio, como mostra a E11:

> Uma dificuldade muito grande para mim e ainda é não ter um salário porque eu sempre fui assalariada toda vida eu trabalhei com um salário. Numa atividade sazonal, o recebimento não é regular, mas as despesas são; eu tive que aprender a trabalhar nessa outra dinâmica financeira, não é muito fácil, nos primeiros seis meses eu tive que continuar colocando dinheiro do meu salário (E11).

Dificuldades como decisões sobre investimentos (E9), falta de organização financeira (E6) e manutenção do equilíbrio financeiro devido ao baixo retorno do negócio (E1, E10, E15, E23) também foram elencadas. Pode-se observar esta última barreira na fala da E10:

> E assim, financeiramente, eu vendo o custo da casa, da manutenção física da casa, muito alto porque a casa é grande, e como eu ia manter isso tudo? Não conseguia pagar isso tudo. Então eu fazia parcerias, mas eu tinha todo um custo de marketing, de tudo de divulgar a parte administrativa, fazer parte financeira [...] (E10).

A falta de conhecimento sobre o negócio mostrou-se uma dificuldade para aquelas que se arriscaram a atuar numa área nova ou a oferecer um serviço diferente dentro da sua área de atuação profissional anterior. Isso aconteceu com as pessoas E10, E11, E17 e E21. Pode-se observar essa barreira na fala da E11, que mudou completamente de área:

> eu tive que aprender coisas básicas [...], fazendo todas as atividades mil que eu não sabia nada nada, eu só eu só sabia da questão econômica porque nós pagávamos as despesas com os impostos e ocasionalmente recebíamos os dividendos, era essa nossa participação [...], mas ainda tenho muitas dificuldades apesar de todas essas buscas, porque eu sempre fui urbana, e aqui é um outro mundo, né (E11).

E percebe-se também na fala do E24, que precisou adaptar seu conhecimento para uma área similar àquela em que já atuava:

> Junto com a minha psicóloga, fui descobrindo outras coisas que poderia fazer, ela me sugeriu o *mentoring* [...], só que pra mim *mentoring* é uma coisa que era feita somente dentro de empresa. [...] tirei um ano inteiro só para estudar e planejar, E aí eu comecei a pesquisar dentro dessas áreas e ver assim quais eram os requisitos. (E24).

A falta de conhecimento e de habilidades em gestão foi identificada nas pessoas entrevistadas E3, E6, E13, E14, E17 e E19, que demonstraram não serem ativas na busca de conhecimentos que possam ajudar no processo empreendedor no que tange a comercialização, finanças, inovação e outros aspectos importantes do negócio. Essas pessoas mantiveram o foco no aprendizado técnico sobre seus produtos ou serviços e aparentaram dificuldade em identificar seus pontos de melhoria.

As pessoas entrevistadas E14, E19 e E20 mencionaram que não ter iniciado o processo empreendedor paralelamente à carreira profissional anterior poderia ter tornado mais fácil a transição. As pessoas entrevistadas pensam que deveriam ter começado a desenvolver um

negócio enquanto ainda estavam atuando nas empresas, tendo assim mais tempo para programar as ações e desenvolver as habilidades requeridas.

> Depois desses 36 anos no corporativo, aí que observei que foi um erro de não ter dado atenção a desenvolver um negócio em paralelo. Por crenças limitantes, por achar que podia conflitar com a empresa. [...] eu acho que a melhor recomendação é evitar fazer por ruptura, melhor fazer por um processo, né, estudado, planejado, organizado. (E20)

> [...] ou deveria, poderia ter feito, melhor dizendo, né? Nos últimos anos poderia ter começado a construir também, né? Mas não tinha tempo porque trabalhava muito, também eu não tinha pensado nisso né? Ah eu vou inventar alguma coisa [...] Só em 2020 fui pensar nisso. (E19)

As barreiras encontradas na literatura e que não foram referidas pelas pessoas entrevistadas são: **capital social obsoleto ou perda de redes de contatos** (KENNY; ROSSITER, 2018; OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021) e **falta de apoio emocional e/ou familiar** (KIBLER *et al*., 2015; EPPLER-HATTAB, 2021).

Entre as barreiras listadas pelas pessoas entrevistadas e não encontradas na revisão de literatura desta dissertação está o **equilíbrio entre trabalho e família**, indicado por três mulheres, sendo elas E6, E8 e E13. Esse equilíbrio envolve particularmente uma questão de gênero, visto que está ligado à atenção que lhes é exigida de forma explícita ou implícita por parte da família. As três empreendedoras entrevistadas têm um histórico de haverem pausado suas carreiras para se dedicarem à família; e, junto com os questionamentos relacionados à idade e ao tempo reservado à família, emergiu a vontade de dedicar-se a si mesma e sentir-se realizada, como observa-se na fala da E8:

> [...] com a idade também tem uma coisa legal, ali pelos 50 anos, que é uma cisão, que eu acho que é assim, tudo o que você devia à sociedade você já fez, já casou, já criou filho, já tem seu carro, já se formou. Então, pessoal, agora dá licença. Tá tudo bem? Tá todo mundo feliz aí do outro lado? Então agora eu vou fazer o que quero. (E8)

Por acompanharem os maridos em viagens ou mudanças, dedicarem menos horas de trabalho a seus empreendimentos em razão dos companheiros aposentados ou exercerem diversos papéis, essas entrevistadas expressaram a dificuldade de equilibrar essas funções. Amaral (2019) e Kautnick (2020) alertam para as barreiras da dupla jornada e da pressão social para que a mulher concilie trabalho e família. Pode-se observar essas questões nas falas da E13 e da E8:

> O que eu tinha e que eu abandonei, entendeu? Tive que mudar de cidade várias vezes para acompanhar meu marido [...]. Agora ele se aposentou, aí ele diz: “Mas logo agora que eu estou aposentado, que a gente pode aproveitar mais...”. Então eu tenho que me virar nos 30, entendeu? Eu tenho que fazer minhas coisas, mas também, por exemplo, essa viagem, né? Mas eu vou quebrar o ritmo. (E13)

> Como não perder a mão? isso é tudo o que a gente quer, não deixar isso trazer uma angústia, um desespero [...] eu trabalho em casa, né? Eu também faço supermercado. Eu também cuido da minha casa, eu também tenho outros papéis. Eu também vou à praia, né? Então, quando eu vejo, que mais eu fiz, né? (E8)

Por se tratar de família, percebe-se que houve um cuidado na fala das entrevistadas durante os relatos, para que fique claro que não estão reclamando ou achando ruim cuidar da família, até porque elas recebem o apoio de seus familiares; portanto, essa barreira emerge de forma sutil.

4.3.3 Facilitadores do empreendedorismo sênior

Os facilitadores, assim como as barreiras do empreendedorismo sênior, estão relacionados a elementos contextuais e individuais dos empreendedores. Curral, Santos e Caetano (2013) dividem as variáveis que afetam o processo empreendedor como distais (imprevisíveis e incontroláveis), intermediárias (condições socioambientais monitoráveis) e proximais (individuais e controláveis). Essas variáveis podem ser observadas nos facilitadores do empreendedorismo sênior apresentados sob três dimensões: pessoal, social e tarefas. As dimensões pessoal e de tarefas são formadas por aspectos proximais, e a dimensão social, por aspectos proximais, intermediários e distais. A seguir, serão elencados os facilitadores identificados no processo empreendedor das pessoas participantes da pesquisa.

Facilitadores: a) dimensão pessoal – capital financeiro, propensão a correr riscos calculados, percepção positiva de saúde e idade, percepção positiva de idade e maturidade, autoconfiança e percepção positiva de autoeficácia, características pessoais; b) dimensão social – famílias com histórico empreendedor, capital social; c) tarefas – iniciar negócio semelhante ao antigo emprego, educação e aprendizagem para o empreendedorismo, experiência técnica de gestão ou empreendedorismo. Os facilitadores “nível de escolaridade” e “programas de apoio ao empreendedorismo sênior” não foram identificados e serão apresentados no final da seção.

4.3.3.1 Facilitador: capital financeiro

Esse aspecto facilitador foi encontrado em cinco estudos, conforme apresentado no Quadro 21, e identificado em 58,3% das pessoas entrevistadas.

Quadro 21 – Barreira "capital financeiro".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Pessoal	Capital financeiro	Tervo (2014); Van Solinge (2014); Figueiredo e Paiva (2019); Gomes (2020)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Profissionais seniores que têm um capital financeiro acumulado ao longo de sua carreira, uma segurança financeira oferecida pela aposentadoria ou proveniente do trabalho assalariado, no caso dos empreendedores que mantêm uma atividade paralela, estão mais dispostos a empreender (TERVO, 2014; VAN SOLINGE, 2014; GOMES, 2020). As entrevistadas E3, E4, E6, E8 e E13 já possuíam uma renda familiar e não dependiam apenas de seus trabalhos. Os recursos provenientes de trabalhos paralelos ou da aposentadoria foram identificados nas pessoas entrevistadas E1, E7, E10, E11, E17, E18, E20, E21 e E23, e isso pode-se observar nas seguintes falas:

> [...] quando tinha 15 anos, eu comecei a trabalhar na empresa do meu pai, e estou lá até hoje. Hoje já faz parte de um grupo grande. Mas eu fiz um acordo de ficar fazendo algumas coisas mais estratégicas. Então atuo ainda. E nossa, foi a minha vida, né, estar lá, aprendi muito. Comecei na recepção, eu passei todos os setores da empresa [...] (E1).

> Foram 32 anos no final, até que me aposentei pela prefeitura [...] coincidiu que eu recebi um precatório e a gente recebeu uma casa nesse momento, né? [...] Mês após mês e a gente não conseguia alugar, eu disse, ó, se vocês me derem assim uma carta branca, eu vou pegar meu dinheiro, reformar a casa e eu vou fazer um projeto lá. (E10).

Durante as entrevistas, constatou-se que o capital financeiro, mesmo quando é limitado, consiste em um fator facilitador no início do empreendimento por constituir uma fonte para o investimento ou a segurança pessoal.

4.3.3.2 Facilitador: percepção positiva de saúde relacionada à idade

Esse aspecto facilitador foi encontrado em dois estudos e identificado em 100% das pessoas entrevistadas.

Quadro 22 - Facilitador "percepção positiva de saúde relacionada à idade"

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Pessoal	Percepção positiva de saúde relacionada à idade	Soto-Simeone e Kautonen (2021); Maalaoui *et al*. (2022)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Conforme Maalaoui *et al*. (2022), as pessoas mais velhas que se sentem saudáveis são mais propensas a se sentirem também motivadas para se envolverem nos negócios. Seus estudos demonstraram que a tendência de se perceber como mais jovem impacta a intenção empreendedora em pessoas mais velhas, principalmente por meio de normas subjetivas. Todas pessoas entrevistadas manifestaram uma percepção positiva sobre sua saúde, em relação à idade. Todas se compreendem com plenas capacidades para trabalhar e desenvolver seus negócios, têm objetivos de médio ou longo prazo estabelecidos, e mesmo uma das entrevistadas que mencionou problemas de saúde reforçou que lida de forma positiva com a situação, agregando ao seu negócio e à sua vida uma abordagem holística.

As pessoas entrevistadas E9, E10, E12, E20, E21 e E23 têm conhecimentos nas áreas de saúde e longevidade; entretanto, não evidenciaram níveis mais altos de percepção positiva que as demais que não possuem os mesmos conhecimentos e apenas dispõem de uma visão diferenciada. Observa-se a percepção positiva de saúde e idade na fala da E14:

> [...] quando me chamam de senhora, eu levo um choque. Cadê a senhora? Existe uma diferença. Eu não me comporto como uma menininha, não é isso, mas eu me sinto muito jovem, com muito vigor, muito cheia de vontade, de sonhos, de realizar, e tenho energia para fazer. (E14)

Sentir-se mais jovem está relacionado à idade subjetiva, ou seja, à idade com que a pessoa se percebe, comparada à sua idade cronológica. Esse sentimento é influenciado por fatores psicológicos, sociais e culturais (UOTINEN; RANTANEN; SUUTAMA, 2005). Esses aspectos relacionados à percepção positiva de idade quanto à saúde podem ser analisados por diferentes perspectivas. Por um lado, a construção de uma identidade mais jovem melhora a

autoestima, aguça a curiosidade, aumenta a esperança e o otimismo (BARRETT, 2003; AFTAB *et al*., 2022). Por outro, essa percepção de idade subjetiva mais jovem pode conter elementos ageístas, pois a saúde e o vigor são associados apenas à juventude, desconsiderando-se a heterogeneidade das formas de envelhecer (AFTAB *et al*., 2022).

A forma de envelhecer vem se transformando ao longo do tempo (OMS, 2015), e as percepções das pessoas sobre suas próprias idades acompanham essa transformação. Verifica-se na fala do E18 a visão de que está quebrando um padrão, visto que as representações sociais do envelhecimento são ancoradas na aposentadoria, na doença, nas perdas cognitivas e sociais (MOTA *et al*., 2018).

> Eu acho que, quando você está com uma idade como eu estou, você quer sossego, não é? Eu não quero sossego, eu quero desafios. Eu sou movido a desafios [...]. Com 56 anos, eu comecei a fazer *krav magá*, entendeu? Eu já tô na faixa amarela, indo para laranja. (E18)

Observou-se também a percepção positiva de saúde e idade, porém sem relacionar com a juventude, na fala do E22:

> [...] eu sou muito entusiasmado com tudo, então eu acho, quando eu tiver 80 anos, você vai me ver entusiasmado com a vida. Tenho muita coragem assim, não perco o gás, a energia de descobrir novas possibilidades [...] eu sempre faço um movimento para tornar os meus dias diferentes um do outro. Eu sempre estabeleço metas diferentes, metas não somente quantitativas, mas qualitativas, eu vou modificando meus desafios e isso é maravilhoso porque isso está tudo meu domínio (E22).

A percepção positiva de saúde e idade também foi constatada no relato das pessoas entrevistadas sobre seus objetivos futuros, visto que não demonstraram vontade de parar de trabalhar:

> Eu me vejo materializando a **** numa loja, efetivamente, onde eu tenha um espaço em que eu venda as minhas peças [...] eu quero vender uma ideia, sabe, um eu quero vender o um pedaço meu para a pessoa, entende o que eu acredito? Um valor. (E3).

As pessoas E2, E10, E11 e E23 expressaram a vontade de ter crescimento e sustentabilidade no negócio, de forma que possam aproveitar mais a vida com a família e viajar, como pode ser observado na fala do E23:

> Assim, eu quero crescer mais e ter na empresa uma estrutura muito boa para conseguir viajar com minha família [...], que eu possa caminhar com esse negócio por muito tempo, sem precisar estar tão presente. Meu sonho é, sabe, ganhar muito com a empresa e poder só dar aula. (E23)

Na fala do E18, observa-se um objetivo diferente, sem a perspectiva de desacelerar:

> É, então daqui a pouco eu vou inventar outra coisa, entendeu? Eu não vou largar esse negócio, mas eu vou fazer mais alguma coisa que talvez seja complementar ou vai ser completamente diferente porque eu acho que essa movimentação é que que leva a crescimento (E18).

Diante das perspectivas apresentadas sobre as percepções de saúde relacionadas à idade, percebe-se, conforme Aftab *et al*. (2022), a heterogeneidade das formas de envelhecer. Mesmo que todas pessoas entrevistadas tenham demonstrado percepções positivas, algumas já estão projetando uma desaceleração, mas não parada, e outras ainda não pensam nisso. Foi constatado que isso não tem relação com a idade cronológica das pessoas entrevistadas.

4.3.3.3 Facilitador: percepção de idade relacionada à maturidade pela experiência de vida

Esse aspecto facilitador mencionado por cinco autores, conforme o Quadro 23, foi identificado em 75% das pessoas entrevistadas.

Quadro 23 – Facilitador "percepção positiva de idade relacionada à maturidade pela experiência de vida".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Pessoal	Percepção positiva de idade relacionada à maturidade pela experiência de vida	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Soto-Simeone e Kautonen (2021); Maalaoui *et al*. (2022)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Soto-Simeone e Kautonen (2021) ressaltam que os empreendedores seniores percebem a idade como um benefício que ajudou a gerar a confiança necessária para empreender. A maturidade relacionada à idade e à experiência de vida foi indicada pelas pessoas entrevistadas E2, E9, E11, E12, E20 e E24 como um facilitador tanto para empreender quanto para seus negócios. As demais pessoas entrevistadas apontaram a idade e a maturidade como facilitadoras para a decisão de empreender e/ou para o processo empreendedor. As pessoas que afirmam que a idade e a maturidade facilitam seus negócios atuam nas áreas de

consultoria, mentoria, longevidade ou nas áreas nas quais as pessoas que atuam geralmente têm mais idade. A pessoa entrevistada E9 tem uma empresa que presta serviços para pessoas idosas e seus familiares e expressa em sua fala a idade e a maturidade como facilitadoras:

> Existe mais empatia e mais sintonia comigo por eu ter mais idade. Aí eu acho que é um pouco a qualificação do meu momento de vida mesmo, de ter mais experiência, né, então tu consegue tá mais próximo para poder entender o que eles estão te trazendo também. E, querendo ou não, tu já tá conectando com muitas coisas que eles vivem. (E9)

Na fala das pessoas entrevistadas, observa-se como a idade e a maturidade ajudaram na atitude de empreender e de ter persistência. De acordo com a E16:

> Não sei se é pelo próprio amadurecimento meu, eu vejo que as coisas têm um encaixe quase que perfeito. Não é assim algo aleatório, né? Não é sorte, eu me preparei durante todos esses anos, né? De ser chamada de louca, de persistir, estudar de coisas que eu gostava, de coisas que eu não gostava, de tolerar pessoas... (E16)

Para a E5, empreender na maturidade trouxe consciência de seu propósito de ajudar outras mulheres:

> Eu acho que pra mim está sendo melhor do que se tivesse empreendido lá com 20 anos. Eu tenho uma maturidade que hoje eu consigo ajudar outras mulheres que são mais ou menos da minha faixa etária que não estavam conseguindo um trabalho, né? Exatamente por isso, pela maturidade. (E5)

Para essas pessoas, a idade traz maior credibilidade e pode ser uma vantagem em razão da experiência e dos recursos adquiridos ao longo da vida (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018). As pessoas empreendedoras seniores reconhecem algumas de suas características como aspectos que desenvolveram com a idade e que ajudaram a empreender (SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021).

Quando questionadas sobre o significado que o empreendedorismo tem em suas vidas, neste momento de maturidade, as pessoas entrevistadas começaram respondendo com uma palavra. As palavras citadas por elas foram: desafio (5); liberdade (3); realização (2); gratificante (2); sentido (2). Os demais significados foram mencionados cada um por uma pessoa diferente: vitória; um sopro de vida; recomeço; se sentir útil; ato de coragem; coroação de uma trajetória; se manter ativo; renascimento. Observa-se nessas palavras que as pessoas entrevistadas têm uma percepção positiva do empreendedorismo nesta fase de suas vidas.

4.3.3.4 Facilitador: autoconfiança e percepção positiva de autoeficácia

Esse aspecto facilitador foi encontrado em diversos estudos, conforme mostra o Quadro 24, e identificado em 100% das pessoas entrevistadas, ainda que elas tenham apresentado esse facilitador em diferentes níveis entre elas.

Quadro 24 - Facilitador "autoconfiança e percepção positiva de autoeficácia"

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Pessoal	Autoconfiança; percepção positiva de autoeficácia	Kibler *et al*. (2015); Kenny e Rossiter (2018); Stypińska, Franke e Myrczik (2019); Maritz, Eager e de Klerk (2021); Soto-Simeone e Kautonen (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A autoconfiança envolve aspectos emocionais e psicológicos. No empreendedorismo sênior, a autoconfiança pode ser gerada, entre outros fatores, pela confiança na sua experiência de vida e profissional, pelo apoio emocional e/ou financeiro recebido de familiares e amigos, assim como pelos julgamentos positivos vindos de pessoas próximas (KIBLER *et al*., 2015). A percepção de autoeficácia empreendedora é baseada na confiança do indivíduo em sua capacidade de executar tarefas relevantes para o processo empreendedor (KENNY; ROSSITER, 2018).

A autoconfiança e a autoeficácia empreendedora foram identificadas em todas pessoas entrevistadas. Mesmo que algumas delas tenham expressado falta de confiança em atividades comerciais, de uma forma geral demonstraram crença na sua capacidade de realizar atividades relevantes para seu negócio.

A entrevistada E5 manifesta a autoconfiança e a eficácia empreendedora relatando que, ao ver em um grupo de WhatsApp uma jornalista buscando uma empreendedora que tivesse feito algo inovador para superar a crise na pandemia, logo se ofereceu. Depois descobriu que a reportagem era para uma grande emissora de televisão, então ficou conhecida em toda a cidade e começou a receber muitas encomendas; mesmo não tendo estrutura ainda, aceitou o desafio:

> Aí uma das pessoas que me ligou falou assim: 'A senhora faz produtos para atacados?'. 'Não, eu nunca fiz, mas posso tentar.' O meu lema é que quem não morre não vê Deus. Se eu não me arriscar, eu não vou sair do lugar, né? Mas só que,

> tipo assim, para fazer o atacado não dava só para eu fazer sozinha, aí eu falei com uma outra costureira, e ela pegou junto comigo (E5).

Rueda, Cárdenas e Reina (2017) afirmam que a dimensão psicológica abarca a maior parte das características dos empreendedores que são importantes em seus negócios. Observa-se que a autoconfiança e a autoeficácia empreendedora suportam a assunção de riscos, característica dos empreendedores refletida na confiança na capacidade de concluir uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio (COOLEY, 1990).

De acordo com Rosa e Lapolli (2010), a confiança na sua capacidade baseada em resultados obtidos é um dos aspectos internos que sustentam o comportamento empreendedor. A percepção do empreendedor sobre as habilidades desenvolvidas no emprego remunerado e passíveis de serem transferidas para o empreendedorismo influencia a autoeficácia empreendedora (MARITZ; EAGER; DE KLERK, 2021). Na fala da entrevistada E20, observa-se a autoconfiança proveniente da sua experiência profissional:

> É mais recentemente que eu falei 'eu tenho que ser mais agressivo nessa desse empreendedorismo', para poder gerar mais prosperidade financeira, né? Não só ficar com a renda que eu tenho desse contrato. Eu tenho capacidade para ajudar muitas pessoas, muitas empresas, né? Com esse outro olhar, com minha experiência, ajudar a desenvolver e, evidentemente, aproveitar o retorno (E20).

Na fala da E6, percebe-se que a autoconfiança para empreender emergiu a partir da percepção de autoeficácia advinda do reconhecimento do seu trabalho:

> Esse trabalho eu comecei há seis anos presenteando uma amiga [...]. E aí ela gostou, aí ela pediu pra fazer um de encomenda para outra amiga, e tudo mais, então as coisas foram desse jeito, faz para um aí o outro gosta, encomenda, as pessoas foram pedindo [...] (E6).

Segundo Rosa e Lapolli (2010), a persistência, juntamente com os resultados positivos, reforça a autoconfiança, formando um alicerce para o empreendedorismo. Na fala da E13, observa-se que sua experiência e sua história profissional ajudaram a resgatar sua autoconfiança para voltar a empreender, e os resultados que obtém sustentam sua persistência:

> Na pandemia, eu comecei a mexer numas coisas que eu tinha. [...] eu falei: "Meu Deus do céu, eu não posso morrer e deixar isso aí, eu tenho que resgatar". Aí eu comecei a ver, eu tinha todos os certificados, todos os prêmios, medalhas, estava tudo ali, era uma vida... Eu tinha um nome. E foi assim que eu fui estudar, fui me aperfeiçoando, fui fazendo meus vídeos [...]. E aí novamente, graças a Deus, as coisas foram acontecendo. (E13)

Percebe-se que os fatores que contribuíram para a autoconfiança e a percepção de autoeficácia foram também motivadores para as pessoas entrevistadas. As conquistas alcançadas anteriormente, o incentivo das pessoas por meio da valorização do trabalho e a experiência profissional adquirida foram as principais fontes de autoconfiança e de oportunidades identificadas nas pessoas empreendedoras seniores.

4.3.3.5 Facilitador: características pessoais e comportamentais

Esse aspecto facilitador foi mencionado pelos cinco autores que constam no Quadro 25 e identificado em 100% das pessoas entrevistadas. Entretanto, nem todas as pessoas possuem todas as características pessoais e comportamentais encontradas na literatura.

Quadro 25 – Facilitador: "características pessoais e comportamentais".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Pessoal	Características pessoais e comportamentais	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Martin e Omrani (2019); Gomes (2020); Silva (2020); Soto-Simeone e Kautonen (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Garcia, Carmona e Ortega (2019) enfatizam as características pessoais como os principais fatores de sucesso para os empreendedores. As características pessoais e comportamentais envolvem habilidades de comunicação e interpessoais, capacidade de autogerenciamento, persistência, proatividade, autoconhecimento, ambição, foco e outras características pessoais e do comportamento empreendedor (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018; GOMES, 2020). Conforme Silva (2020), as habilidades essenciais dos empreendedores seniores na dimensão pessoal são: caráter, autocrença, compromisso, discernimento, entusiasmo, escuta atenta, fala estratégica, flexibilidade, resiliência, humildade, controle, inspiração, visão e relacionamentos.

Essas características foram percebidas nas pessoas entrevistadas; entretanto, como são habilidades pessoais, nem todas demonstraram ter todas, tampouco no mesmo nível, nem seria possível fazer essa avaliação tão precisa. Contudo, a persistência foi identificada em todas pessoas entrevistadas, bem como a habilidade de comunicação e os relacionamentos, especialmente a escuta. Todas as pessoas evidenciaram ter humildade para aprender, proatividade, compromisso com a qualidade do seu trabalho e entusiasmo.

O autoconhecimento relacionado a suas motivações e seus objetivos foi expresso por todas as pessoas entrevistadas, das quais 58,3% explicitaram objetivos como escalar o negócio e contratar pessoas para poderem crescer.

Gomes (2020) define o autoconhecimento no empreendedorismo como associado à capacidade de gestão, enquanto tentativa de colocar em prol do negócio os melhores recursos, identificando os seus pontos fortes e os de melhoria, complementando as suas competências com as de outras pessoas. Nesse sentido, unindo proatividade, autoconhecimento e capacidade de autogerenciamento, 75% das pessoas entrevistadas demonstraram essas características reconhecendo seus pontos de melhoria e os de seus negócios, buscando soluções em gestão, aprendizados e mudanças em seu próprio comportamento, como pode-se observar nas falas de E1 e E20:

> [...] você abre uma empresa pequena e você não tem faturamento ainda. Você não tem condições, está investindo muito. Ela não vai crescer porque tu tens que sair do operacional, tu tens que ficar no estratégico. Tu podes até participar do operacional, deve estar em contato, mas tem que ter o teu momento de estratégico, de crescimento, né? Aí eu comecei a sentar com a ***, a gente começou a se organizar, sabe? (E1)

> [...] pelo estresse que eu passei da situação aqui na empresa [...] eu não quis me voltar para o corporativo [...]. Eu confesso que eu bloqueei [...], eu que tenho que reputar que foi um erro, e talvez eu pudesse ter me tornado esse lado empreendedor muito mais eficiente em levar para um público muito maior, né [...]. É que a minha intenção é dar escala e agora fazer essa trajetória, compartilhar esse outro olhar, né, de finanças, tanto corporativo como pessoais. (E20)

Entre as 18 pessoas entrevistadas que demonstraram atitudes de proatividade, autoconhecimento e autogerenciamento, seis delas (E1, E17, E18, E20, E21, E23) tiveram experiências empreendedoras passadas, e outras 12 pessoas, no relato de suas trajetórias de vida e profissional, demonstraram traços de intraempreendedoras. Conforme Gomes (2020), frequentemente os altos níveis de proatividade dos empreendedores se manifestavam igualmente nas organizações por onde passaram. O desejo de criação é também uma forma de concretizarem a sua necessidade de autonomia, de se manterem ativos e úteis.

4.3.3.6 Facilitador: propensão a correr riscos calculados

Esse aspecto facilitador foi encontrado nos estudos dos autores citados no Quadro 26 e identificado em 66,6% das pessoas entrevistadas.

Quadro 26 - Facilitador "propensão a correr riscos calculados”

Dimensão	Facilitador	Autor (ano)
Pessoal	Propensão a correr riscos calculados	Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Martin e Omrani (2019); Gomes (2020); Monteiro (2020)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Van Solinge (2014) diz que aqueles que são empreendedores têm como traço de personalidade e de atitude a propensão a assumir riscos. A atitude dos empreendedores seniores frente ao risco costuma ser ponderada, tendo origem nas questões financeiras. Eles valorizam o equilíbrio entre fazer investimentos de risco e a gestão cautelosa dos recursos à sua disposição. De acordo com Gomes (2020), é preciso uma consciência clara de aonde se quer chegar, e isso depende da ambição, do foco e da eficácia do empreendedor. Portanto, a propensão ao risco depende também da ambição e dos resultados, do foco e da eficácia.

As pessoas entrevistadas demonstraram correr riscos de forma calculada, sem que isso lhes traga altas dívidas. Existe por parte dessas pessoas uma preocupação em investir de forma correta, baseada em experiências passadas, como pode ser observado nas falas de E23 e E9:

> Na minha primeira empresa, a gente ganhou muito dinheiro muito rápido, então misturava tudo, e eu tinha poucos clientes. [...] a gente quebrou, né? [...] Hoje a gente busca investimentos, eu estou participando agora de um. Uma seleção para uma aceleração de uma grande empresa, um para ver se a gente ganha treinamentos em outras coisas. (E23)

> Agora a gente escolheu investir em coisas que realmente fossem prioritárias. Então hoje para nós a prioridade está sendo investir num bom plano de comunicação, que no início a gente achava que era mídias sociais. Não, a gente já sabe que não é. A gente hoje já amadureceu algumas coisas alguns serviços que talvez antes a gente queria investir hoje a gente tá vendo que talvez não tenha que investir tanto (E9).

Na fala da E5, observam-se os facilitadores “autoconfiança” e “autoeficácia” como base para a tomada de riscos:

> Na época, eram cinco lojas, e a proprietária queria um total de 240 produtos; e aí, primeiro que eu não tinha dinheiro pra investir, segundo que eu não tinha mão de obra para isso aí [...]. Fui atrás de outras profissionais e negociei os valores, e hoje eu não sou mais MEI, eu já sou ME [microempresa]. Agora uma cliente perguntou se eu fazia venda internacional, eu falei: “Não, nunca fiz, mas eu posso procurar saber, né” [...]. Fui atrás e fui aprovada no programa pró-global do Sebrae [Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas]. (E5)

A propensão ao risco é um comportamento empreendedor (COOLEY, 1990) auxiliado pela busca de informações, que sustenta o processo decisório e a avaliação dos riscos para identificar as melhores oportunidades (ROSA; LAPOLLI, 2010). A autoeficácia exerce um papel determinante nesse processo e, juntamente com a paixão, influencia no comportamento empreendedor (SUN, 2020). Observa-se que existe cautela na tomada de risco pelas pessoas entrevistadas em razão de seus recursos limitados e de suas experiências vividas.

4.3.3.7 Facilitador: famílias com histórico empreendedor e apoio emocional

Esse aspecto facilitador foi mencionado por dois autores nos estudos e identificado em 29,16% das pessoas entrevistadas.

Quadro 27 – Facilitador "famílias com histórico empreendedor e apoio emocional".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Social	Famílias com histórico empreendedor; apoio emocional.	Tervo (2014); Kibler *et al*. (2015)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Segundo Tervo (2014), quando o cônjuge já é um empreendedor, ele incentiva o parceiro a empreender também. Para Kibler *et al*. (2015), famílias com histórico empreendedor oferecem apoio aos empreendedores seniores, e o apoio emocional de pessoas próximas lhes proporciona confiança, contribuindo para a continuidade de seus negócios.

Entre as pessoas entrevistadas, a E1 vem de uma família com histórico empreendedor e mencionou seu pai como grande influenciador e exemplo. A entrevistada E10 citou seu irmão como empreendedor da família e apoiador do seu negócio, ajudando em diversas decisões e adaptações realizadas, além do apoio das filhas, conforme elas têm disponibilidade:

> As minhas melhores ajudantes são minhas filhas, porque, como elas convivem e vivem comigo isso, elas entendem, mas nem sempre estão disponíveis pra me ajudar [...]. A gente conseguiu participar de uma aceleração, meu irmão inscreveu a gente e conseguimos entrar. Porque, assim, era outro *networking*, que é do meu irmão, né? (E10)

Em geral, nenhuma das pessoas entrevistadas mencionou a falta de apoio. Entretanto, algumas falaram da neutralidade da família e pessoas próximas em relação à sua atividade, e uma das pessoas citou a preocupação dos filhos. As pessoas entrevistadas E3, E4, E6, E13 e

E24 explicitaram o apoio da família, e foi perceptível a importância: “Eles me apoiam muito. Quando eu comecei, meu filho me ajudou muito na parte de precificar ele, e a minha filha, né? [...] Antigamente, a minha filha fotografava para mim [...], ela me dá umas dicas” (E6).

Percebeu-se que o apoio familiar é importante, especialmente quando, além do aspecto emocional, vem em forma de ajuda com as atividades e como influência e exemplo. Entretanto, a neutralidade da família e dos grupos sociais próximos identificada nos relatos de algumas pessoas não pareceu influenciar negativamente seu processo empreendedor. Elas demonstram estar mais preocupadas com os desafios de seus negócios, e, corroborando Kibler *et al*. (2015), procuram direcionar-se a novos grupos sociais que ofereçam apoio e suporte para suas atividades empreendedoras. Ter cônjuges autônomos não foi mencionado por nenhuma pessoa entrevistada como facilitador.

4.3.3.8 Facilitador: capital social

Esse aspecto facilitador foi o mais citado entre os estudos desta revisão. Os autores constam no Quadro 28, e o facilitador foi identificado em 70,8% das pessoas entrevistadas que utilizam suas redes de forma estratégica.

Quadro 28 – Facilitador “capital social”.

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Social	Capital social	Weber e Shaper (2004); Tervo (2014); Kibler *et al*. (2015); Kenny e Rossiter (2018); Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Martin e Omrani (2019); Martin e Welsch (2019); Gomes (2020); Eppler-Hattab (2021); OECD e *European Commission* (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O capital social de um empreendedor é formado pelas suas redes de contatos e pelos relacionamentos com pessoas do seu meio profissional, outros empreendedores, potenciais clientes e demais pessoas que possam ser articuladas em benefício de seu negócio (FIGUEIREDO; PAIVA, 2019; MARTIN; OMRANI, 2019; OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021).

As redes empreendedoras são importantes para os empreendedores pois constituem fontes de aprendizado, clientes, *feedback*, novos negócios, ideias, recursos, projetos e compartilhamentos (OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021), contribuindo para seu

crescimento e seu desenvolvimento (GOMES, 2020). Conhecer e ter o apoio de outros empreendedores influencia o comportamento empreendedor (KENNY; ROSSITER, 2018; MARTIN; OMRANI, 2019), e isso pode ocorrer por meio das redes empreendedoras. Os empreendedores seniores que possuem um capital social de origem, cultivado ao longo dos anos, podem ter mais facilidades em seu processo empreendedor (TERVO, 2014).

Todas as pessoas entrevistadas demonstraram ter habilidades de criar e manter redes de relacionamentos, entretanto, parte delas não demonstrou fortes laços estratégicos. Para Martin e Welsch (2019) o capital social deve ser projetado e implantado de forma habilidosa e estratégica para mitigar as barreiras e impulsionar o engajamento. Entre as dezessete pessoas, 45% participam de redes de negócios ou empreendedoras. Outros 8,3% têm a sua rede de relacionamentos como fonte direta para seus negócios, portanto estão sempre buscando novos contatos e cultivando essa rede. As demais não participam de redes, mas possuem muitos contatos, em maior ou menor grau, em razão de sua carreira profissional ou do próprio negócio atual, e utilizam esse capital social em seu benefício.

Entre as mulheres, 50% participam de redes de empreendedoras. Essas redes podem contribuir para o empoderamento feminino, ajudando a quebrar as diversas barreiras que enfrentam ao empreender (AMARAL, 2019). Na fala da E2, pode-se observar como a rede empreendedora pode trazer vantagens às mulheres empreendedoras:

> Então eu fui atrás da associação. Aí comecei a fazer contatos, comecei, né? Aí entrar nesse meio de *networking* [...]. [...] quando eu entrei na associação, nós estávamos no núcleo de mulheres, e a gente se fortaleceu um pouco ali, né. [...] eu ganhei o prêmio de empreendedorismo na categoria MEI, isso dentro da associação, deu um certo *status* e alavancou um pouquinho. (E2)

A fala da E8 mostra a importância da rede de relacionamentos pessoais que podem contribuir para seu negócio:

> Retomei contato com essas amizades, hoje na minha equipe tem pessoas que fizeram faculdade comigo há 40 anos, amigas [...]. É construir um mercado para um produto ou serviço que você tem dentro da sua rede de relacionamento, porque nessa rede existe confiança. (E8)

As pessoas entrevistadas que demonstraram ter uma vasta rede de relacionamentos sempre cultivada – em redes empreendedoras ou não – comentaram mais sobre oportunidades de aprendizado, negócios e parcerias advindas dessas redes. Silva (2020) verificou que as habilidades interpessoais e comportamentais fazem parte da trajetória de aprendizagem de

diversos empreendedores seniores, independentemente do segmento ou do nível educacional, sendo relevantes para a sobrevivência e o sucesso do empreendimento.

4.3.3.9 Facilitador: iniciar negócio semelhante ao antigo emprego

Esse aspecto facilitador foi mencionado pelos dois autores citados no Quadro 29 e identificado em 58,3% das pessoas entrevistadas.

Quadro 29 – Facilitador "iniciar negócio semelhante ao antigo emprego".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Tarefas	Iniciar negócio semelhante ao antigo emprego	Kibler *et al*. (2015); Holmquist e Sundin (2022)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Holmquist e Sundin (2022) identificaram que muitos empreendedores dão continuidade a suas atividades profissionais por meio do empreendedorismo e frequentemente geram inovações e melhorias na forma de executar seu trabalho. Conforme Zheng *et al.* (2021) as competências empreendedoras podem ser aprimoradas por explotação (aperfeiçoando e expandindo os conhecimentos e habilidades já possuídas) e por exploração (adquirindo e experimentando novos conhecimentos e habilidades). Este comportamento foi confirmado entre as pessoas entrevistadas que deram continuidade em suas carreiras por meio do empreendedorismo.

Foi identificado que essas pessoas tiveram sua experiência profissional como um dos motivadores para iniciar o negócio. De fato, todas as 14 pessoas entrevistadas que usufruem desse facilitador agregaram algo novo à sua forma de trabalho, como pode-se observar nas falas das pessoas entrevistadas E9 e E24:

> [...] eu comecei a ter necessidade de ter algo mais meu, sabe... E aí eu pensava: "Ah, mas eu podia ter algo que eu pudesse trazer o serviço social mais de volta sem abandonar o que eu já tinha de caminhada toda construída na área da consultoria, na área do *coaching*". (E9)

> Eu acho que eu tenho muito mais a oferecer como um profissional gabaritado, né? Porque, assim, qual é o lance da conta do consultor? Inevitavelmente, o cara tem que ter uma certa bagagem. [....] surgiu essa aí de fazer *mentoring* e transição de carreira e eu tenho experiência (E24)

Para Holmquist e Sundin (2022), esses empreendedores estão concentrados em suas atividades como forma de continuar trabalhando, e não para criar uma nova vida; e, para Kibler *et al*. (2015), permanecer na mesma área de atuação ajuda a mitigar as barreiras do preconceito. Nas entrevistas realizadas, foi identificado que a experiência motivou e facilitou o empreendedorismo. Entretanto, algumas das pessoas de fato buscavam uma mudança em suas vidas por meio do empreendedorismo. Quanto ao ageísmo, corroborando Perenyi, Zolin e Maritz (2018), no âmbito do empreendedorismo parece que há menor discriminação relacionada à idade, em comparação ao âmbito das organizações. Portanto, não se demonstrou ser esse o motivo pelo qual as pessoas entrevistadas continuaram em suas áreas de atuação.

4.3.3.10 Facilitador: educação e aprendizagem para o empreendedorismo

Esse aspecto facilitador da dimensão de tarefas foi encontrado em diversos estudos, conforme o Quadro 30, e em 70,8% das pessoas entrevistadas.

Quadro 30 – Facilitador "educação e aprendizagem para o empreendedorismo".

Dimensão	**Facilitador**	**Autor (ano)**
Tarefas	Educação e aprendizagem para o empreendedorismo	Kibler *et al*. (2015); Kenny e Rossiter (2018); Monteiro (2020); Eppler-Hattab (2021); OECD e *European Commission* (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Por "educação e aprendizagem para o empreendedorismo", compreendem-se treinamentos, *coaching*, mentoria e todo tipo de qualificação técnica (KIBLER *et al*., 2015; KENNY; ROSSITER, 2018; MONTEIRO, 2020), além do aprendizado ao longo da vida (EPPLER-HATTAB, 2021) e da aprendizagem intergeracional (KENNY; ROSSITER, 2018), todos voltados ao empreendedorismo. Neste estudo, considera-se que esse facilitador envolve tanto a busca pela educação e pelo aprendizado por parte da pessoa empreendedora sênior quanto o acesso a esses conhecimentos e aprendizados em programas de empreendedorismo oferecidos por diversas instituições. Em se tratando da busca por parte das pessoas, entende-se que abrange uma questão de proatividade na procura do aprendizado, o autoconhecimento em relação a seus pontos fracos e a consciência da necessidade de desenvolvimento, como pode-se observar na fala da E12:

> E eu comecei a buscar cursos de empreendedorismo. Procurei o Sebrae, então comecei a fazer todos os cursos [...]. Em 2018, eu comecei a fazer minha logo. Eu passei por um processo de *mentoring* e também de *marketing*. E aí fui desenhando durante dois anos. (E12)

A entrevistada E5 relatou como uma rede que oferece cursos gratuitos para mulheres que moram em comunidades e trabalham com artesanato a ajudou inclusive com a locomoção para participar dos cursos, nos quais aprendeu sobre cada etapa da abertura e do gerenciamento do negócio. Ela também relatou que aproveitou diversas outras oportunidades de aprendizado sobre negócios buscando programas gratuitos.

> [...] Então fiz o curso da rede ***, aprendi um monte de coisa, porque até então eu só sabia fazer, né? Mas eu não sabia vender, não sabia precificar [...]. Aí não sabia como é que eu alcançaria o público delas, né? Aí vi na *internet* que o Top Empreendedor do Sebrae ia dar um curso para empreender, para a comunidade carente. (E5)

A busca por mentoria e programas de apoio ao empreendedorismo foi mencionada por oito pessoas (E1, E2, E4, E5, E9, E10, E11, E12). Os programas de apoio e de mentoria ajudam a identificar as lacunas de competências e a preenchê-las (STYPIŃSKA; FRANKE; MYRCKZIC, 2019). O aprendizado intergeracional foi mencionado por três pessoas (E1, E2, E21) como algo que buscam e reconhecem como importante. Observa-se que 15 pessoas entrevistadas demonstraram conhecimento conceitual sobre empreendedorismo e o que significa ser uma pessoa empreendedora. Com exceção de uma pessoa, todas têm nível de escolaridade maior que graduação; 13 delas estão no grupo de pessoas que manifestaram maior ambição em seus negócios, e cinco ministram ou já ministraram palestras e aulas sobre empreendedorismo.

O aprendizado ao longo da vida foi identificado naquelas pessoas que relataram a busca por estudos e atualizações, sobretudo naquelas com graduação, especialização ou pós-graduação. A mentalidade de aprendizado facilita a utilização das experiências vividas ao mesmo tempo que desenvolve novos aprendizados, contribuindo para a capacidade de adquirir competências empreendedoras (EPPLER-HATTAB, 2021).

4.3.3.11 Facilitador: experiência anterior na área técnica, em gestão e/ou empreendedorismo

Esse aspecto facilitador citado por diversos autores, conforme o Quadro 31, foi identificado em 75% das pessoas entrevistadas.

Quadro 31 – Facilitador “experiência anterior na área técnica, gestão e/ou empreendedorismo”.

Dimensão	Facilitador	Autor (ano)
Tarefas	Experiência anterior na área técnica, gestão e/ou empreendedorismo	Perenyi, Zolin e Maritz (2018); Figueiredo e Paiva (2019); Gomes (2020); Soto-Simeone e Kautonen (2021)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A confiança do empreendedor pode ser influenciada por uma formação profissional adequada e por qualificações para o trabalho autônomo (SOTO-SIMEONE; KAUTONEN, 2021). Ter 50 anos ou mais pode ser vantajoso para empreender, devido à experiência de carreira, à aquisição de recursos e ao desenvolvimento de habilidades (PERENYI; ZOLIN; MARITZ, 2018). A experiência e o conhecimento adquiridos ao longo da carreira profissional, designados como capital humano por Gomes (2020), envolvem experiência em gestão (operacional, financeira ou estratégica), liderança, inovação, tecnologias e desenvolvimento. Também contam as vivências em grandes empresas e as vivências empreendedoras anteriores.

Vale ressaltar que, entre as pessoas que possuem este facilitador, 11 pessoas entrevistadas atuam constantemente utilizando a tecnologia de alguma forma, sendo que quatro delas abriram negócios nessa área. Com relação à gestão, cinco pessoas tiveram experiência em gestão ao longo de sua carreira profissional. Outras seis tiveram, além de experiência em gestão empresarial, vivência empreendedora anterior; e outras 7 construíram carreiras sólidas em grandes empresas, sem cargo de gestão, como observa-se nas falas das pessoas a seguir:

> Nesses anos de gestão universitária, não é? Se aprende muito, né? Porque tinha uma relação com todos na universidade, ou seja, no sentido de atividade, e tal, de falar da pessoa mais simples, da atividade mais simples, até as com cargo mais alto, o poder de negociação. (E19)

> Eu acabei passando pela gerência administrativa, gerência financeira, gerência comercial do *campus* da grande Florianópolis. [...] com certeza, uma das habilidades que desenvolvi ao longo dos anos eu posso te dizer que é saber ouvir de forma qualificada. Então, assim, eu estou falando com um empresário de sucesso, né? Eu tenho que calçar a sandália da humildade para escutar o que o outro tem para dizer, entendeu? (E18)

A entrevistada E1 relatou como ocupar um cargo de alta gestão exigiu desenvolvimento de sua parte, e agora no novo negócio precisa resgatar coisas que aprendeu

durante sua carreira, com a vantagem de já ter vivenciado de alguma forma aquela experiência:

> [...] assim eu fui me desenvolvendo, só que o que que acontece? Tu vai crescendo na empresa, eu virei gerente, diretora e vice-presidente. Quanto mais você vai crescendo, mais chega todos os indicadores na tua mão [...]. Se tu vai começar um negócio novo, tu não tá mais acostumado a fazer no zero [...]. Mas eu estou tendo que resgatar isso, ter pessoas que vão ficar perto de mim, de confiança, que possam me ajudar a fazer isso dentro de um valor que eu possa pagar. (E1)

A entrevistada E2 relata que trouxe para seu processo empreendedor a mentalidade de dona do negócio que sempre exercitou nas empresas onde atuou:

> Eu sempre cuidei do negócio do outro como se fosse meu. Eu sempre fiquei muito tempo nas empresas, eu vivia aquelas empresas, sabe? Como se fosse o dono, com meu senso de dono, ele sempre foi muito grande. Eu agia como se fosse minha. Então eu entendi isso, e ser empreendedor é entregar muito mais ainda, muito melhor, porque o negócio é teu, né? (E2)

As pessoas entrevistadas demonstraram que as principais vantagens de terem empreendido antes foi terem aprendido com os erros; e, assim como nas experiências de gestão ou em suas carreiras, a persistência, a flexibilidade e o saber ouvir foram os principais aprendizados – corroborando Silva (2020), que constatou que, entre as habilidades essenciais das pessoas empreendedoras seniores, as habilidades empreendedoras com tendências relacionais e comportamentais apresentam maior evidência, e as habilidades técnicas são relacionadas ao empreendimento.

Outras habilidades empreendedoras que emergiram dos relatos foram a orientação para a qualidade, o planejamento, a inovação, a visão de oportunidades e a adaptação dos produtos ou serviços ao mercado.

Os aspectos facilitadores não mencionados ou identificados nas pessoas empreendedoras seniores foram: na dimensão pessoal, **nível de escolaridade** (TERVO, 2014; VAN SOLINGE, 2014); na dimensão social, **programas de apoio ao empreendedorismo sênior** (WEBER; SHAPER, 2004; TERVO, 2014; MARTIN; WELSCH, 2019; GOMES, 2020; EPPLER-HATTAB, 2021; OECD; EUROPEAN COMMISSION, 2021).

Quanto aos programas de apoio ao empreendedorismo sênior, é compreensível que ne tenha mencionado, nenhuma das pessoas entrevistadas visto que o empreendedorismo sênior é um fenômeno pouco estudado e abordado no Brasil (GEM, 2020). Como demonstram os estudos apresentados na revisão, esse é um fenômeno abordado há mais tempo, cerca de duas

décadas, nos estudos internacionais, e países desenvolvidos já elaboram programas para esse público, diferentemente do Brasil. Nesse caso, é algo que as pessoas entrevistadas dificilmente indicariam, possivelmente por falta de conhecimento, mesmo reconhecendo a importância dos programas de empreendedorismo nos quais participam.

Quanto ao alto nível de escolaridade como um aspecto facilitador, mesmo que nenhuma pessoa entrevistada tenha apontado, esse pressuposto se encaixa no perfil dos participantes. Nesta pesquisa, 63% das pessoas entrevistadas possuem alto nível de escolaridade, com formações em nível de especialização, mestrado e doutorado. Aquelas que têm graduação completa fizeram outros cursos específicos das áreas em que atuam.

Conforme Van Solinge (2014), o nível educacional predispõe a escolha pelo empreendedorismo naqueles que se aposentaram ou estão prestes a se aposentar. As pessoas empreendedoras E3, E10, E11, E17, E18, E19, E20 e E22 são aposentadas ou estavam prestes a se aposentar quando decidiram empreender. As pessoas E2 e E24 não estavam próximas da aposentadoria; entretanto, não viam perspectivas profissionais no mercado de trabalho formal.

A pandemia de covid-19 foi um evento mencionado por todas as pessoas entrevistadas de alguma forma. Para algumas, foi um momento de reflexão que trouxe à tona a vontade de empreender ou, de alguma forma, gerou a oportunidade de empreender para 20,8% das pessoas, o que demonstra características empreendedoras como visão de oportunidade, autonomia, independência e assunção de riscos (COOLEY, 1990).

Para outras 16,6% das pessoas entrevistadas, a pandemia trouxe impactos negativos, como o encerramento de um negócio, o encerramento de alguns projetos, queda brusca nas atividades. Outras 8,3% lançaram seus negócios durante a pandemia, mesmo cientes dos riscos. O que se pode avaliar desse evento é que, para algumas, foi um facilitador, pois tiveram visão de oportunidade e, motivadas também pela necessidade, inovaram em seus negócios ou criaram um negócio a partir da demanda do mercado. As que tiveram queda brusca em suas atividades souberam também enfrentar a crise com coragem e buscaram outras formas de ganhos. Essas pessoas empreendedoras demonstraram características pessoais e empreendedoras como: persistência, resiliência, humildade, controle, visão de oportunidade e planejamento (GOMES, 2020; SILVA, 2020).

As pessoas que lançaram seus negócios durante esse período não por oportunidade nem por necessidade correram um alto risco, mas alcançaram o sucesso apesar das dificuldades. Isso evidencia as habilidades empreendedoras dessas pessoas entrevistadas,

como assunção de riscos, persistência, planejamento, controle, foco e coragem (GARCIA; CARMONA; ORTEGA, 2019; SILVA, 2020).

4.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

A análise e a discussão dos resultados apresentaram a descrição das características, dos motivadores e sobretudo das barreiras enfrentadas pelas pessoas empreendedoras seniores, além dos aspectos que facilitam ou facilitaram seu processo empreendedor.

A questão de pesquisa que este estudo buscou responder foi: como as pessoas empreendedoras seniores podem conquistar o sucesso em suas caminhadas? Desse modo, com a finalidade de verificar os pressupostos encontrados na teoria, procurou-se nas experiências vividas e sentidas das pessoas empreendedoras identificar esses pressupostos. Para isso, foi realizada a revisão sistemática integrativa da literatura que serviu de sustentação para esta pesquisa, oferecendo conceitos relevantes e formando os pilares desta dissertação.

Observou-se que existem poucos estudos nacionais relacionados à temática abordada, confirmando a atualidade do fenômeno do empreendedorismo sênior no Brasil. Os estudos internacionais têm sido desenvolvidos há mais tempo e mostram o avanço, ainda que discreto, desse fenômeno, visto que está relacionado ao aumento da longevidade da população mundial.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas por pessoas empreendedoras que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade, comparando o discurso das pessoas entrevistadas com os pressupostos encontrados na literatura sobre empreendedorismo sênior. Os objetivos específicos consistiram em: 1. verificar as trajetórias vividas e sentidas das pessoas participantes da pesquisa relacionadas aos fatores facilitadores e às barreiras encontradas por elas; e 2. posteriormente relacionar barreiras e facilitadores ao empreendedorismo sênior encontrado na literatura.

Os objetivos específicos foram alcançados por meio dos relatos das trajetórias de vida e profissionais das pessoas entrevistadas, bem como das narrativas sobre como vivenciam o seu processo empreendedor e da posterior relação estabelecida com os achados na literatura. Isso possibilitou responder à questão de pesquisa e atingir o objetivo geral. Além disso, buscou-se identificar as motivações das pessoas seniores para empreender e as características que têm em comum.

Entre as barreiras presentes para as pessoas entrevistadas, as que mais se destacaram foram a falta de recursos financeiros e a falta de habilidades técnicas, empreendedoras e/ou de gestão. Entre os facilitadores, os que mais se destacaram pela presença para as pessoas empreendedoras foram a percepção positiva de saúde relacionada à idade, a autoconfiança e a percepção de autoeficácia, assim como as características pessoais e comportamentais. A seguir, no Quadro 32, apresentam-se as barreiras e os facilitadores identificados nas pessoas entrevistadas.

Quadro 32 - Barreiras e facilitadores presentes para as pessoas entrevistadas.

Dimensão	**Barreira**	**Pessoas entrevistadas**
Pessoal	Recursos financeiros	E1, E2, E3, E5, E9, E12, E14, E15, E16, E18, E20, E21, E22, E23, E24
	Baixa propensão ao risco	E3, E4, E6, E7, E13, E14, E22, E24
	Baixa autoconfiança e baixa percepção de autoeficácia	E2, E3, E8, E13, E15, E24
	Questões de saúde	E3, E12, E24
	Equilíbrio entre trabalho e família	E7, E9, E13
Social	Ageísmo em relação à pessoa empreendedora por parte de pessoas amigas, familiares, clientes e *stakeholders*	E1, E11, E12, E17, E21, E22, E24
	Ausência de programas e/ou políticas de apoio ao empreendedorismo sênior	E12
Tarefas	Dificuldade de adaptação ao ambiente digital por falta de habilidades com a tecnologia	E2, E3, E4, E6, E14, E20.
	Falta de habilidades empreendedoras, técnicas e/ou de gestão	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E14, E15, E17, E23, E24.
Dimensão	**Facilitadores**	**Pessoas entrevistadas**
Pessoal	Capital financeiro	E1, E3, E4, E6, E7, E8, E10, E11, E13, E17, E18, E20, E21, E23

	Percepção positiva de saúde relacionada à idade	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24
	Percepção positiva de idade relacionada à maturidade pela experiência de vida	E1, E2, E4, E5, E8, E9, E10, E11, E12, E15, E16, E18, E20, E21, E23, E24
	Autoconfiança; percepção positiva de autoeficácia	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24
	Características pessoais e comportamentais	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24
	Propensão a correr riscos calculados	E1, E2, E5, E8, E9, E10, E11, E12, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21
Social	Famílias com histórico empreendedor; apoio emocional	E1, E3, E4, E6, E13, E24
	Capital social	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10, E11, E12, E13, E15, E16, E20, E21, E23
Tarefas	Iniciar negócio semelhante ao antigo emprego	E2, E5, E9, E12, E13, E14, E15, E16, E20, E21, E22, E23, E24
	Educação e aprendizagem para o empreendedorismo	E1, E2, E4, E5, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E15, E16, E18, E20, E22, E23, E24
	Experiência anterior em área técnica, gestão e/ou empreendedorismo	E1, E2, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Das dez barreiras encontradas na literatura, oito estavam presentes no processo empreendedor das pessoas entrevistadas. As barreiras presentes em um maior número de pessoas foram a falta de recursos financeiros e as dificuldades em questões relacionadas à gestão do negócio. As barreiras “capital social obsoleto ou perda de redes de contatos” e “falta de apoio social e/ou familiar” encontradas na literatura não foram identificadas nas pessoas empreendedoras que participaram da pesquisa. A barreira “equilíbrio entre trabalho e família” foi acrescentada ao quadro, pois estava presente em participantes da pesquisa e não foi encontrada na literatura sobre empreendedorismo sênior.

Entre os 13 aspectos facilitadores encontrados na literatura, 11 deles foram identificados pelas pessoas entrevistadas. Os facilitadores “percepção positiva de saúde

relacionada à idade", "autoconfiança e percepção positiva de autoeficácia" e "características pessoais e comportamentais" foram constatados em todas as pessoas entrevistadas. Os facilitadores, encontrados na literatura, "nível de escolaridade" e "programas de apoio ao empreendedorismo sênior" não foram reconhecidos pelas pessoas entrevistadas como facilitadores ao empreendedorismo.

Questionadas sobre o significado do empreendedorismo nesta etapa de suas vidas, as pessoas entrevistadas responderam utilizando as seguintes palavras: desafio, liberdade, realização, gratificante, sentido, vitória, um sopro de vida, recomeço, se sentir útil, ato de coragem, coroação de uma trajetória, se manter ativo e renascimento (Figura 7).

Figura 7 - Significado do empreendedorismo para as pessoas entrevistadas.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Essas palavras demonstram que o empreendedorismo representou um marco em suas vidas em uma etapa repleta de questionamentos, cobranças internas e externas, os quais as

pessoas empreendedoras, por meio do aprendizado de suas experiências de vida e das características pessoais relacionadas à maturidade, enfrentam com sabedoria, não permitindo que opiniões alheias as impeçam de continuar.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

O empreendedorismo se apresenta como uma alternativa para diversas questões individuais, econômicas e sociais. No aspecto social e econômico, contribui para solucionar a escassez de empregos e o prolongamento do tempo de trabalho e da contribuição previdenciária. No aspecto individual, é uma alternativa para a geração de renda e a melhoria de fatores psicológicos, cognitivos, comportamentais e de participação social.

No entanto, o empreendedorismo sênior é um fenômeno recente no Brasil, e há muito o que investigar em diversos âmbitos. Cada barreira ou facilitador identificado no estudo abre um leque de questões que podem ser aprofundadas. Desse modo, apresentam-se as conclusões e as recomendações para trabalhos futuros.

5.1 CONCLUSÕES

As pessoas empreendedoras seniores enfrentam diversas barreiras no processo de abertura e de desenvolvimento dos seus empreendimentos. Entretanto, contam com aspectos facilitadores que as auxiliam a dar continuidade em seus negócios e a extrair o melhor de si no processo empreendedor.

Entre as barreiras, verificou-se que a falta de recursos para investir na manutenção ou no crescimento do negócio leva à lentidão no desenvolvimento da empresa ou à dificuldade de equilibrar as contas. A falta de recursos, entre as pessoas entrevistadas, está associada ao baixo retorno do negócio, o que pode ser explicado pelas adversidades em determinadas áreas da gestão – como na área comercial e na financeira, que foram as barreiras de gestão mais citadas pelas pessoas entrevistadas.

Dos aspectos facilitadores, observou-se que a autoconfiança e a percepção de autoeficácia, assim como as características pessoais e comportamentais, são aspectos variáveis em cada pessoa entrevistada. Cada uma delas possui determinadas características e níveis de autoconfiança diferentes, que este estudo não buscou aprofundar. A percepção positiva de autoeficácia se dá em diferentes tarefas para cada pessoa, e por esse motivo tais elementos podem ser uma barreira também, visto que a pessoa pode ter autoeficácia em uma atividade, e em outra, não.

A percepção positiva de saúde relacionada à idade é um aspecto facilitador que também se mostrou presente para todas as pessoas entrevistadas, de forma que age como um motivador tanto para a decisão de empreender quanto para a continuidade do negócio. Isso porque sentir-se bem consigo, com vitalidade e metas de curto e longo prazo, impacta a constante busca de aprendizado e de conhecimentos para aprimorar os negócios. Mesmo aquelas pessoas entrevistadas que demonstraram ter poucas ambições em relação a seus empreendimentos mostraram-se dispostas a continuar ativas profissionalmente, pois não imaginam suas vidas sem o trabalho.

A experiência empreendedora ou de carreira anterior, a propensão ao risco e a educação e a aprendizagem para o empreendedorismo demonstraram uma relação direta. Inclusive aquelas pessoas que têm experiências empreendedoras ou de carreira anteriores enfrentam barreiras relacionadas à gestão. Entretanto, as que buscam conhecimentos associados ao empreendedorismo demonstraram propensão a correr riscos calculados, capacidade de identificar as barreiras e conhecimento sobre onde e como buscar soluções. Esse comportamento evidencia a ambidestria individual das pessoas que tiveram experiências empreendedoras ou de gestão anteriores a seu negócio atual, pois são capazes de lidar com a ambiguidade da exploração e da explotação, com execução e estratégia, com manutenção e adaptabilidade.

As pessoas que não souberam identificar suas barreiras nos aspectos de gestão são as mesmas que não buscam conhecimentos sobre empreendedorismo e que apresentaram baixa propensão ao risco. Isso revela a importância do aprendizado nas questões que envolvem o processo empreendedor. Esse aprendizado ocorre na participação em redes empreendedoras e em programas específicos para empreendedores e/ou por meio de mentorias. Sobretudo, ter um capital social relacionado ao meio empreendedor facilita o aprendizado.

Dispor de poucos recursos financeiros, apesar de ser uma barreira, não se mostrou um impeditivo para a tomada de riscos calculados. As pessoas entrevistadas assumem riscos baseados em experiências anteriores e de forma estratégica, considerando seus recursos disponíveis ou sua capacidade de captação de investimentos, no caso das *startups*. A maior parte das pessoas entrevistadas investiu recursos próprios provenientes de sua aposentadoria, seu salário ou sua família na fase inicial do negócio. As pessoas que tinham uma carreira sólida em empresas viram suas reservas se esvaírem, impactando o padrão de vida e a segurança financeira, e isso tornou-se uma barreira importante para elas.

Quanto à tecnologia, a principal dificuldade das pessoas entrevistadas é em relação ao uso das mídias sociais para a divulgação e a comercialização do seu trabalho. Isso ocorre com as pessoas autônomas, que trabalham sozinhas e consideram essa atividade importante para o negócio. Quanto ao uso de outras tecnologias, não surgiram barreiras possivelmente em razão de os negócios terem pequeno porte e não necessitarem de muitas ferramentas. Outras pessoas entrevistadas atuam na área de tecnologia, quebrando o padrão de juventude nesse setor; portanto, não têm dificuldades.

No entanto, as pessoas entrevistadas elencaram mais aspectos facilitadores do que barreiras ao empreendedorismo. A maioria delas é dotada de características empreendedoras importantes, como autoconfiança, percepção de autoeficácia – especialmente no que tange às ações empreendedoras –, proatividade, visão de oportunidades, persistência, comunicação, inovação, capacidade de estabelecer relacionamentos interpessoais, compromisso com a qualidade, saber ouvir, busca de aprendizado, flexibilidade e autogerenciamento. Entre todas as características, a facilidade de estabelecer relações construindo e nutrindo o capital social demonstrou ser uma das mais importantes, pois proporciona oportunidades e aprendizados às pessoas empreendedoras.

Diante disso, entende-se que essas características auxiliam no enfrentamento das barreiras encontradas. E, entre todos os facilitadores, a busca pelo aprendizado sobre empreendedorismo é que vai ajudar a pessoa a identificar seus pontos de melhoria para então agir estrategicamente. Como observado nas pessoas entrevistadas, a ambição de promover o crescimento do negócio pode ser o fator-chave da busca do conhecimento e da segurança para correr riscos calculados. Essa ambição é influenciada por fatores psicológicos e depende da autoconfiança e da percepção positiva de autoeficácia para gerar o foco no objetivo.

A autoconfiança e a percepção positiva de autoeficácia podem ter origem na percepção positiva da idade relacionada à maturidade e à experiência de vida, além da experiência de carreira, seja ela empreendedora ou intraempreendedora. As pessoas entrevistadas se beneficiam dos conhecimentos e das experiências vividas em sua trajetória profissional, transformados em competências para seus negócios, sejam eles na mesma área de atuação da experiência anterior ou não. A credibilidade conferida pela experiência de vida e pela carreira contribuem para uma imagem positiva perante os *stakeholders*.

Sobretudo, as pessoas empreendedoras utilizam as competências comportamentais desenvolvidas ao longo de sua carreira, o que, juntamente com os aprendizados em sua experiência de vida, lhes confere maturidade, considerada por todas as pessoas entrevistadas

essencial para empreender. Para isso, a percepção positiva de saúde relacionada à idade demonstrou ser importante, pois possibilita às pessoas maduras a perspectiva de longevidade em suas vidas e em seus negócios.

Essa percepção se alinha à motivação de muitas pessoas entrevistadas que iniciaram sua jornada empreendedora, entre outros motivos, para se manterem ativas, terem uma melhor qualidade de vida, assim como darem continuidade à sua experiência profissional, terem prazer e satisfação pessoal e gerarem mudanças em suas vidas. Isso demonstra que as pessoas percebem um horizonte longo de tempo à frente, para onde olham com entusiasmo e crença na sua capacidade de realizar. O propósito de ajudar as pessoas e de proporcionar-lhes bons sentimentos é uma das motivações para a continuidade do negócio, a partir dos resultados positivos que obtêm e da contribuição que suas experiências de vida e profissionais propiciam às pessoas ou às empresas clientes.

O ageísmo foi uma barreira pouco relatada pelas pessoas empreendedoras, confirmando que no âmbito do empreendedorismo esse preconceito é menos impactante do que dentro das organizações. Como a idade é positivamente percebida em diversos segmentos em que as pessoas entrevistadas atuam, em razão da exigência de maturidade e de experiência nesses setores, o ageísmo não as atinge de forma que lhes prejudique diretamente. Esse preconceito, quando surge, vem em forma de falas de pessoas que não são empreendedoras e julgam as decisões das pessoas empreendedoras baseadas em normas de idade ou expressando o ageísmo benevolente.

O ageísmo é um preconceito normalizado na sociedade. Frequentemente, se apresenta de forma que as pessoas não percebem, por falta de consciência ou de conhecimento. Desse modo, é um aspecto difícil de captar, pois muitas vezes está internalizado nas pessoas.

Todas as pessoas entrevistadas demonstraram paixão pelo seu trabalho e por ajudar seus clientes. Mesmo aquelas que não tinham um propósito claro no início de seu processo empreendedor acabaram encontrando um propósito durante sua jornada. Muitas delas ampliaram seus objetivos, que inicialmente eram mais restritos, mostrando que o empreendedorismo contribuiu para o desenvolvimento pessoal das pessoas entrevistadas. Elas também manifestaram a característica de se manterem sempre em movimento, agregando outras atividades à sua rotina, muitas delas como voluntárias em projetos sociais ou associações. A vontade de contribuir foi uma característica identificada em todas as pessoas

que participaram da pesquisa, que se mostraram engajadas em relatar suas vivências com o intuito de colaborar com outras pessoas que desejem empreender a partir dos 50 anos.

Por fim, as pessoas empreendedoras seniores podem alcançar o sucesso em seus negócios valendo-se de suas experiências de vida e de carreira, adicionadas de conhecimentos atualizados específicos sobre empreendedorismo e gestão, buscando o aprendizado intergeracional e o desenvolvimento de competências empreendedoras para superar as barreiras inerentes a essa jornada. Ter consciência dos estereótipos que envolvem as normas de idade pode contribuir para o enfrentamento de situações de preconceito, inclusive o ageísmo internalizado. A percepção positiva de saúde em relação à idade propicia uma linha de horizonte maior para a efetivação dos objetivos na busca da realização pessoal.

A presente pesquisa apresenta limitações, como o número de pessoas participantes e o fato de elas terem sido indicadas por sua rede de contatos, o que pode levar à limitação na diversidade de perfis, nos níveis de escolaridade, nas regiões e nos gêneros, influenciando nos resultados do estudo.

Este estudo contribui para a ampliação do conhecimento científico a respeito do fenômeno do empreendedorismo sênior, visto que é um fenômeno da atualidade provocado pelas questões que envolvem o aumento da longevidade, e, no Brasil, as pesquisas sobre essa temática ainda são escassas. Também contribui oferecendo conhecimentos para a construção de políticas e de programas voltados às pessoas empreendedoras seniores, a fim de auxiliar no enfrentamento das barreiras e na utilização de seu potencial por meio dos aspectos facilitadores. Do mesmo modo, as pessoas empreendedoras podem se beneficiar dos resultados deste estudo para identificar seus pontos de melhoria e reconhecer seus aspectos facilitadores, formulando estratégias para seu desenvolvimento no campo empreendedor.

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

Após o desenvolvimento da pesquisa e dos resultados obtidos e analisados em comparação com a teoria, percebe-se a necessidade de continuidade e de aprofundamento do estudo, visto que as pessoas empreendedoras seniores são um grupo que cresce no âmbito empreendedor, e ainda pouco se conhece sobre elas.

Dessa forma, propõem-se as seguintes sugestões para trabalhos futuros visando ao aporte para o desenvolvimento de pesquisas sobre o tema:

- Aprofundar o estudo com um número maior de pessoas empreendedoras seniores.
- Investigar as características empreendedoras dessas pessoas.
- Traçar o perfil empreendedor de quem inicia um negócio a partir dos 50 anos.
- Aprofundar a percepção de idade das pessoas com 50 anos ou mais em relação ao empreendedorismo.
- Comparar as barreiras e os facilitadores das pessoas empreendedoras seniores com as pessoas empreendedoras em geral.
- Investigar as barreiras enfrentadas pelas pessoas que empreenderam motivadas pela necessidade derivada da dificuldade de recolocação no mercado de trabalho.
- Conhecer programas que apoiam os empreendedores seniores.

REFERÊNCIAS

AFTAB, A. *et al*. Subjective age and its relationships with physical, mental, and cognitive functioning: a cross-sectional study of 1,004 community-dwelling adults across the lifespan. **Journal of Psychiatric Research**, [*S. l.*], v. 152, p. 160-166, ago. 2022.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS – ASN. Com 14 milhões de inscritos, Microempreendedor Individual é figura importante na economia brasileira. **ASN Nacional**, [*S. l.*], 13 set. 2022. Disponível em: https://agenciasebrae.com.br/brasil-empreendedor/com-14-milhoes-de-inscritos-microempreendedor-individual-e-figura-importante-na-economia-brasileira/#:~:text=A%20figura%20jur%C3%ADdica%20do%20microempreendedor,profissionais%20aut%C3%B4nomos%20e%20pequenos%20empreendedores. Acesso em: 25 set. 2022.

AL-JUBARI, I.; MOSBAH, A. Senior entrepreneurship in Malaysia: motivations and barriers. **Journal of Asian Finance Economics and Business**, [*S. l.*], v. 8, n. 6, p. 277-285, 2021.

ALBUQUERQUE, E. M. de. **Avaliação da técnica de amostragem "respondent-driven sampling" na estimação de prevalências de doenças transmissíveis em populações organizadas em redes complexas**. 2009. 99 f. Dissertação (Mestrado em Ciências na Saúde Pública) – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2009.

ALZYADAT, M.; BARUAH, B.; WARD, A. The role of managers in stimulating engineers' intrapreneurial capabilities: a case study of technology-based SMEs. **Athens Journal of Technology and Engineering**, [*S. l.*], v. 8, n. 4, p. 311-330, 2021.

AMARAL, M. R. do. **Empoderamento da mulher empreendedora**: uma abordagem visando o enfrentamento de barreiras. 2019. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

AMARAL, M. R. do; FRAGA, A. D. de; SARTOR, M. C. A autoliderança como estratégia de empoderamento das mulheres para o enfrentamento à dupla jornada. *In*: LAPOLLI, É. M.; WILLERDING, I. A. V.; ALVEZ, J. K. **Gestão humana para organizações saudáveis**. Florianópolis: Pandion, 2021. p. 65-98.

AMORIM, W.; FISCHER, A.; FEVORINI, F. B. Workers age 50 and over in the Brazilian labor market: is there ageism?. **REGE**: Revista de Gestão, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 161-179, 2019.

ANTONCIC, B.; HISRICH, R. D. Clarifying the intrapreneurship concept. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, [*S. l.*], v. 10, n. 1, p. 7-24, 2003.

APOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BARCKMAN, M.; KARLSSON, C. Entrepreneurship and age across time and space. **Tijdschrift voor economische en sociale geografie**, [*S. l.*], v. 109, n. 3, p. 371-385, jul. 2018.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, [*S. l.*], v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

BANDEIRA, L.; BATISTA, A. S. Preconceito e discriminação como expressões de violência. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 119-141, 2002.

BARADARAN, M. S. *et al*. Competence at technology entrepreneurship: an interpretive view. **Journal of Economic and Administrative Sciences**, [*S. l.*], v. 38, n. 1, p. 1-17, 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRETT, A. E. Socioeconomic status and age identity: the role of dimensions of health in the subjective construction of age. **The Journals of Gerontology**: Series B, Psychological Sciences and Social Sciences, [*S. l.*], v. 58B, n. 2, p. S101-S109, 1 mar. 2003.

BOCKORNI, B. R. S.; GOMES, A. F. A amostragem em snowball (bola de neve) em uma pesquisa qualitativa no campo da administração. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v. 22, n. 1, p. 105-117, 2021.

BORGES, J.C. **Arranjo de desenvolvimento da educação**: competências empreendedoras requeridas. 2022. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

BOTHA, M.; PIETERSEN, M. Entrepreneurial action and competencies: exploring pathways to venturing accomplishments. **Entrepreneurship Research Journal**, [*S. l.*], v. 12, n. 4, p. 529-557, 2020.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. DE A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121, 2 dez. 2011.

BOWEN, C. E. *et al*. Young people feel wise and older people feel energetic: comparing age stereotypes and self-evaluations across adulthood. **European Journal of Aging**, [*S. l.*], v. 17, n. 4, p. 435-444, 2019.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012**. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos e revoga as Resoluções CNS nºs 196/96, 303/2000 e 404/2008. Disponível em: https://www.inca.gov.br/publicacoes/legislacao/resolucao-cns-466-12. Acesso em: 3 maio 2022.

BRASIL. Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. **Pacto Nacional dos Direitos da Pessoa Idosa (PNDPI)**. Brasília: MMFDH, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-idosa/CARTILHA_PACTO_ENVELHECIMENTO_.pdf. Acesso em: 2 maio 2022.

BRENES, E. R. *et al*. Neuropsychological profile of entrepreneurs. **Academia Revista Latinoamericana de Administración**, [*S. l.*], v. 34, n. 4, p. 530-544, 2021.

BRODMERKEL, S.; BARKER, R. Hitting the "glass wall": investigating everyday ageism in the advertising industry. **The Sociological Review**, [*S. l.*], v. 67, n. 6, p. 1383-1399, nov. 2019.

BURCI, T. V.; SANTOS, A. R. dos; COSTA, M. L. Inclusão com igualdade ou com equidade: primeiras reflexões. **Colloquium Humanarum**, [*S. l.*], v. 14, n. esp., p. 444-450, 2017.

BUTLER, R. N. Ageism: a foreword. **Journal of Social Issues**, [*S. l.*], v. 36, n. 2, p. 8-11, abr. 1980.

CAINES, V.; EARL, J. K.; BORDIA, P. Self-employment in later life: how future time and perspective and social support influence self-employment interest. **Frontiers in Psychology**, [*S. l.*], v. 10, art. 448, p. 1-13, 2019.

CAMARGO, D. de; CUNHA, S. K. da; BULGACOV, Y. L. M. A psicologia de McClelland e a economia de Schumpeter no campo do empreendedorismo. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, ano X, n. 17, p. 111-120, 2008.

CANCELIER, M. M. de L. Contribuições das Práticas de gestão de Pessoas para a Promoção da Igualdade de Gênero: conciliando a vida profissional e pessoal. 2017. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

CASTRO, J. L. *et al*. Análise psicossocial do envelhecimento entre idosos: as suas representações sociais. **Actualidades en Psicología**, San José, v. 34, n. 128, p. 1-15, 23 jan. 2020.

CEPELLOS, V. M. **O envelhecimento nas organizações**: das percepções de gestores de recursos humanos às práticas de gestão da idade. 2013. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

CHAKUZIRA, W.; SHAMBARE, R. Entremployees as a type of hybrid entrepreneur: a theoretical explanation of how the environment shapes entrepreneurs. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, [*S. l.*], v. 26, n. 3, p. 1-16, 2021.

CHERRY, K. E.; PALMORE, E. Relating to Older People Evaluation (ROPE): a measure of self-reported ageism. **Educational Gerontology**, [*S. l.*], v. 34, n. 10, p. 849-861, 22 set. 2008.

CHONODY, J. M. Positive and negative ageism: the role of benevolent and hostile sexism. **AFFILIA**: Journal of Women and Social Work, [*S. l.*], v. 31, n. 2, p. 207-218, maio 2016.

CONSONI, D. P. G. **Competências empreendedoras**: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento. 2016. 256 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Contract N. DAN-5314- C-00-3074-00. Washington: USAID, 1990.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUBERO, A. R.; RUBIO, T. F.; HERNÁNDEZ, A. Entrepreneurship: what matters most. **Journal of Business Research**, [*S. l.*], v. 144, p. 250-263, 2022.

CURRAL. L.; SANTOS, S.S.; CAETANO, A. Psychosocial aspects of entrepreneurial potential. Journal of Small Business & Entreprensurship, [*S. l.*], v.26, n. 6, p. 661-685, 2014.

DA ROCHA SIQUEIRA-BRITO, A.; FRANÇA, L. H. F. P.; VALENTINI, F. Confirmatory factor analysis of the ageism scale in the organizational context [Análise fatorial confirmatória da escala de ageísmo no contexto organizacional]. **Avaliação Psicológica**, [*S. l.*], v. 15, n. 3, p. 337-345, 2016.

DANIEL, F.; ANTUNES, A.; AMARAL, I. Representações sociais da velhice. **Análise Psicológica,** Lisboa, v. 33, n. 3, p. 291-301, 2015.

DEBERT, G. G. **A reinvenção da velhice**: socialização e processo de reprivatização do envelhecimento. São Paulo: Editora da USP, 2004.

DEBRECZENI, F. A.; BAILEY, P. E. A systematic review and meta-analysis of subjective age and the association with cognition, subjective well-being, and depression. **The Journals of Gerontology**: Series B, [*S. l.*], v. 76, n. 3, p. 471-482, 17 fev. 2021.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser um empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

ELOI, J. F.; SILVA, A. M. de S.; SILVA, J. da. Ageísmo: percepção de pessoas idosas usuárias do CRAS. **Subjetividades**, Fortaleza, v. 20, fasc. esp. 1 – "Relações intergrupais: preconceito e exclusão social", p. 1-11, 2020.

EPPLER-HATTAB, R. From lifelong learning to later life self-employment: a conceptual framework and an Israeli enterprise perspective. **Journal of Enterprising Communities**, [*S. l.*], v. 16, n. 6, p. 948-966, 2021.

FIGUEIREDO, E.; PAIVA, T. Senior entrepreneurship and qualified senior unemployment the case of the Portuguese Northern region. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, [*S. l.*], v. 26, n. 3, p. 342-362, 2019.

FINEMAN, S. The age matters. **Organizational Studies**, [*S. l.*], v. 35, n. 11, p. 1719-1723, 2014.

FLANAGAN, J. C. A técnica do incidente crítico. **Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 2, p. 99-141, 1973.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. Alinhando estratégia e competências. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.

GARCÍA, I. M.; CARMONA, M. T. P.; ORTEGA, M. S. Applying Delphi method to identification of success factors in entrepreneurship [Aplicación de la metodología Delphi a la identificación de factores de éxito en el emprendimiento]. **Revista de Investigacion Educativa**, [*S. l.*], v. 37, n. 1, p. 129-146, 2019.

GARCIA-LORENZO, L.; SELL-TRUJILLO, L.; DONNELLY, P. Entrepreneuring after 50: the liminal identity transitions of older emergent entrepreneurs. **Entrepreneurship and Regional Development**, [*S. l.*], v. 32, n. 9-10, p. 922-942, 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM. **Empreendedorismo no Brasil – 2019**. Curitiba: IBQP; SEBRAE, 2020. Disponível em: https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Empreendedorismo-no-Brasil-GEM-2019.pdf. Acesso em: 5 abr. 2022.

GOLDANI, A. M. Desafios do "preconceito etário" no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 111, p. 411-434, 2010.

GOMES, I. C. C. **O que faz mover o empreendedorismo sénior**: processo e fatores de influência. 2020. 196 f. Tese (Doutorado em Gestão, Estratégia e Empreendedorismo) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2020.

GOODMAN, L. A. Snowball sampling. **The Annals of Mathematical Statistics**, [*S. l.*], v. 32, n. 1, p. 148-170, 1961. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/2237615. Acesso em: 1 fev. 2023.

GUIMARÃES, R. dos S. **Gestão de colaboradoras e colaboradores maduros**: reflexões a partir da atuação de uma grande empresa brasileira. 2020. 129 f. Dissertação (Mestrado em Gestão para Competitividade) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2020.

HANASHIRO, D. M.; PEREIRA, F. M. W. O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de "saneamento" de trabalhadores mais velhos. **Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 13, n. 2, p. 188-206, ago. 2020.

HARMS, R. *et al*. On the motivational drivers of gray entrepreneurship: an exploratory study. **Technological Forecasting and Social Change**, [*S. l.*], v. 89, p. 358-365, 2014.

HATAK, I.; KAUTONEN, T.; FINK, M. Senior-Unternehmertum: Empirische Evidenz aus 27 europäischen Ländern. **DBW**, [*S. l.*], n. 73, p. 7-26, 2013. Disponível em: https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/6876105/1+DBW+2013.pdf. Acesso em: 10 nov. 2022.

HENDRIKS, V. M.; BLANKEN, P.; ADRIAANS, N. F. P. **Snowball sampling**: a pilot study Roterdã: Instituut voor Verslavingsonderzoek (IVO); Erasmus Universiteit, 1992.

HOLMQUIST, C.; SUNDIN, E. Organizing work and activities to cope with age – the role of entrepreneurship for individuals aged 50+. **Qualitative Research in Organizations and Management**: An International Journal, [*S. l.*], v. 17, n. 2, p. 236-252, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD)**: características gerais dos domicílios e moradores 2019. [*S. l.*]: IBGE, 2019. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101707_informativo.pdf. Acesso em: 30 abr. 2022.

JAIN, R. K. Entrepreneurial competencies: a meta-analysis and comprehensive conceptualization for future research. **Vision**, [*S. l.*], v. 15, n. 2, p. 127-152, 2011.

KAUTNICK, A. M. **O empreendedorismo inovador sob uma perspectiva de gênero**. 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

KAUTONEN, T.; DOWN, S.; MINNITI, M. Ageing and entrepreneurial preferences. **Small Business Economics**, [*S. l.*], v. 42, n. 3, p. 579-594, mar. 2014.

KAUTONEN, T. *et al*. Emergence of entrepreneurial behaviour: the role of age-based self-image. **Journal of Economic Psychology**, [*S. l.*], v. 50, p. 41-51, out. 2015.

KAUTONEN, T.; KIBLER, E.; MINNITI, M. Late-career entrepreneurship, income and quality of life. **Journal of Business Venturing**, [*S. l.*], v. 32, n. 3, p. 318-333, maio 2017.

KENNY, B.; ROSSITER, I. Transitioning from unemployment to self-employment for over 50s. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, [*S. l.*], v. 24, n. 1, p. 234-255, 2018.

KIBLER, E. *et al*. Can social exclusion against "older entrepreneurs" be managed?. **Journal of Small Business Management**, [*S. l.*], v. 53, n. S1, p. 193-208, 2015.

KRACIK, M. S. *et al*. O Design Thinking para o desenvolvimento de competências empreendedoras no âmbito do empreendedorismo social. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO – CIKI, nov. 2019, Porto Alegre. **Anais** [...]. Porto Alegre: EGC/UFSC, 2019. p. 1-14.

LACHMAN, M. E.; TESHALE, S.; AGRIGOROAEI, S. Midlife as a pivotal period in the life course: balancing growth and decline at the crossroads of youth and old age. **International Journal of Behavioral Development**, [*S. l.*], v. 39, n. 1, p. 20-31, 2015.

LANDERDAHL, M. C. *et al*. Processo de empoderamento feminino mediado pela qualificação para o trabalho na construção civil. **Escola Anna Nery Revista de Enfermagem**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 306-312, 2013.

LANS, T. *et al*. Entrepreneurship education and training in a small business context: insights from the competence-based approach. **Journal of Enterprising Culture**, [*S. l.*], v. 16, n. 4, p. 363-383, 2008.

LEE, J.; SPRATLING, R. Recruiting mothers of children with developmental disabilities: adaptations of the snowball sampling technique using social media. **Journal of Pediatric Health Care**, [*S. l.*], v. 33, n. 1, p. 107-110, 2019.

LÉVESQUE, M.; MINNITI, M. The effect of aging on entrepreneurial behavior. **Journal of Business Venturing**, [*S. l.*], v. 21, n. 2, p. 177-194, 2006.

LINARDI, M. A.; COSTA, J. Appraising the role of age among senior entrepreneurial intentions. European analysis based on HDI. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, [*S. l.*], v. 14, n. 6, p. 953-975, 2022.

LAPOLLI, P.C. **Estratégia para a concepção de competências essenciais à luz do sistemismo no contexto da indústria 4.0**. 2022. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

LOBATO, J. A.; NEIVA, R. C. As organizações entre discurso e práticas de sustentabilidade: um estudo sobre a comunicação ESG em relatórios corporativos. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 15., jun. 2021, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Abrapcorp, 2021. Disponível em: http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2021/07/sff-177.pdf. Acesso em: 2 nov. 2021.

LUTTIGARDS, P. M. **Envelhecimento e gestão da idade**: perspectiva e atuação dos profissionais da área de gestão de pessoas. 2018. 114 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

MAALAOUI, A. *et al*. Senior entrepreneurship: how subjective age affects seniors' entrepreneurial intentions. **Review of Managerial Science**, [*S. l.*], v. 17, p. 443-465, 2022.

MACCALI, N. *et al*. As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 157-187, 2015.

MARCON, D.T.A. Mulheres no conselho de administração: facilitadores e barreiras. 2022. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. *E-book* (Kindle)

MARITZ, A.; EAGER, B.; DE KLERK, S. Entrepreneurship and self-employment for mature-aged people. **Australian Journal of Career Development**, [*S. l.*], v. 30, n. 1, p. 3-14, 2021.

MARTIN, L.; OMRANI, N. Understanding senior entrepreneur behavior. **Journal of Enterprising Culture**, [*S. l.*], v. 27, n. 3, p. 259-282, 2019.

MARTIN, W. F.; WELSCH, H. Wasted talent: battling exclusionary forces among senior entrepreneurs. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, [*S. l.*], v. 20, n. 2, p. 130-143, 2019.

MASSAD, D. O. A influência das competências do empreendedor social em projetos de inovação social. 2017. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Floriannópolis, 2017.

MATTOS, R. L. de. **Mudanças nas organizações**: etarismo e contratação de pessoas 50+. 2021. 85 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021.

MCCLELLAND, D. C. Entrepreneurial behavior. *In*: MCCLELLAND, D. C. **The achieving society**. Washington: D. Van Nostrand Company, 1961. p. 205-258. Disponível em: https://doi.org/10.1037/14359-006. Acesso em: 10 jun. 2022.

MCCLELLAND, D. C. Characteristics of successful entrepreneurs. **The Journal of Creative Behavior**, [*S. l.*], v. 21, n. 3, p. 219-233, 1987.

MINAYO, M. C. de S. O desafio da pesquisa social. *In*: DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2013. p. 9-24. Edição digital.

MONTEIRO, A. S. B. **Empreendedorismo sénior**: caracterização da predisposição para empreender numa amostra das zonas norte e centro do concelho da Figueira da Foz. 2020. Dissertação (Mestrado em Gerontologia Social) – Escola Superior de Educação, Instituto Politécnico de Coimbra, Coimbra, 2020.

MOTA, S. N. *et al*. Enfoque estructural de las representaciones sociales de los adolescentes sobre el envejecimiento y las personas mayores. **Cultura de los Cuidados**: Revista de Enfermería y Humanidades, [*S. l.*], v. 22, n. 50, p. 118-126, 2018.

NANDRAM, S. S.; ORHEI, L.; BORN, M. P. Enterprising behaviour in an integrating competence framework. **International Journal of Business and Globalisation**, [*S. l.*], v. 13, n. 4, p. 502-518, 2014.

NASCIMENTO, L. M. **Canvas para identificação do perfil empreendedor**: um modelo conceitual com base na visão sistêmica. 2020. 188 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

NETO, J. C. R.; JUNIOR, S. S. G.; ALVES, I. A. A. Diversas formas de se enxergar a velhice. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE ENVELHECIMENTO HUMANO, 6., jun. 2019, Campina Grande. **Anais** [...]. Campina Grande: Realize, 2019. p. 1-12. Disponível em: https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/cieh/2019/TRABALHO_EV125_MD1_SA11_ID662_26052019141250.pdf. Acesso em: 20 nov. 2022.

NEVES, J. P. **Diversidade organizacional e envelhecimento humano**: um estudo com profissionais de 40 ou mais anos de idade. 2017. 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – ODS. Indicadores brasileiros para os objetivos de desenvolvimento sustentável. Agenda 2030. **ODS Brasil**, [*S. l.*], 2022. Disponível em: https://odsbrasil.gov.br/. Acesso em: 2 maio 2022.

ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT – OECD; EUROPEAN COMISSION. **The missing entrepreneurs**: policies for inclusive entrepreneurship and self-employment. Paris: OECD Publishing, 2021. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/71b7a9bb-en.pdf?expires=1679960095&id=id&accname=guest&checksum=A7E91C9087F23D3F14D5F8E792F2F737. Acesso em: 27 mar. 2023.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE – OMS. **Relatório Mundial de Envelhecimento e Saúde**. Genebra: OMS, 2015. Disponível em: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/186468/WHO_FWC_ALC_15.01_por.pdf?sequence=6. Acesso em: 9 abr. 2022.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE – OPAS. Década do envelhecimento saudável nas Américas (2021-2030). **Paho.org**, [*S. l.*], 2022 Disponível em: https://www.paho.org/pt/decada-do-envelhecimento-saudavel-nas-americas-2021-2030. Acesso em: 1 maio 2022.

PALMORE, E. B. Research note: ageism in Canada and the United States. **Journal of Cross-Cultural Gerontology**, [*S. l.*], v. 19, n. 1, p. 41-46, mar. 2004.

PASSOS, J. R. C. Justiça e equidade em Aristóteles. **Augustus**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 28, p. 45-56, 2009.

PEREIRA, M. F. W. **Um estudo sobre o etarismo nas organizações**. 2014. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2014.

PEREIRA, R. F.; FREITAS, M. C. de; FERREIRA, M. de A. Velhice para os adolescentes: abordagem das representações sociais. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 67, n. 4, p. 601-609, ago. 2014.

PERENYI, A.; ZOLIN, R.; MARITZ, A. The perceptions of Australian senior entrepreneurs on the drivers of their entrepreneurial activity. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, [*S. l.*], v. 24, n. 1, p. 81-103, 2018.

PINA, F. da S. A. **Design, extensão universitária e empreendedorismo sênior**: propostas de novos caminhos para maiores de 50 na universidade. 2019. 221 f. Tese (Doutorado em Design) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

PINCHOT, G. **Intrapreneuring**: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.

POSTHUMA, R. A.; CAMPION, M. A. Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions. **Journal of Management**, [*S. l.*], v. 35, n. 1, p. 158-188, fev. 2009.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAUCH, A.; FRESE, M. Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, [*S. l.*], n. 16, v. 4, p. 353-385, 2007.

ROCHA, L. **Como ser um líder inclusivo**: fuja do diversity washing e valorize a diversidade. São Paulo: Scortecci, 2017.

ROSA, S. B.; LAPOLLI, É. M. Santa Catarina: um estado que é uma vitrine de talentos. *In*: LAPOLLI, É. M.; FRANZONI, A. M. B.; SOUZA, V. A. B. de (org.). **Vitrine de talentos**: notáveis empreendedores em Santa Catarina. Florianópolis: Pandion, 2010. p. 13-35.

ROSALES, A.; SVENSSON, J. Perceptions of age in contemporary tech. **Nordicom Review**, [*S. l.*], v. 42, n. 1, p. 79-91, 2021.

RUEDA, K. L. R.; CÁRDENAS, L. F. S.; REINA, J. K. P. Categorization the entrepreneur's characteristics from the perspective of the person. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DE INNOVACION Y TENDENCIAS EN INGENIERIA (CONIITI), out. 2017, Bogotá. **Proceedings** [...]. Bogotá: IEEE, 2017. Disponível em: https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8273352. Acesso em: 29 set. 2022.

SADLER, G. R. *et al*. Recruitment of hard-to-reach population subgroups via adaptations of the snowball sampling strategy. **Nursing and Health Sciences**, [*S. l.*], v. 12, n. 3, p. 369-374, 2010.

SAMPAIO, M. **Empreender na maturidade**: reinvente-se. São Paulo: Senac, 2020.

SANDBERG, J. Understanding human competence at work: an interpretative approach. **The Academy of Management Journal**, [*S. l.*], v. 43, n. 1, p. 9-25, 2000.

SANTOS, S. C.; CAETANO, A.; CURRAL, L. Psychosocial aspects of entrepreneurial potential. **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, [*S. l.*], v. 26, n. 6, p. 661-685, 2013.

SCHMITZ, A. L. F. **Competências empreendedoras**: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança. 2012. 281 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

SEIDL, J. **Ageismo, gestão da diversidade nas organizações e entrincheiramento na carreira como preditores do planejamento para aposentadoria**. 2019. 192 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2019.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n.1, pp. 217-226, 2000.

SHU, R.; REN, S.; ZHENG, Y. Building networks into discovery: the link between entrepreneur network capability and entrepreneurial opportunity discovery. **Journal of Business Research**, [*S. l.*], v. 85, p. 197-208, 2018.

SILVA, E. L. da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: LED/PPGEP/UFSC, 2005.

SILVA, M. C. da. **Empreender e aprender entre os grisalhos**: um estudo sobre a aprendizagem de empreendedores seniores. 2020. 108 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2020.

SIQUEIRA, D. P.; NUNES, D. H.; MORAIS, F. S. Identity, recognition and personality: black women's entrepreneurship. **Economic Analysis of Law Review**, [*S. l.*], v. 9, n. 3, p. 229-242, 2018.

SOLEM, P. E. Ageism and age discrimination in working life. **Nordic Psychology**, [*S. l.*], v. 68, n. 3, p. 160-175, 2016.

SOTO-SIMEONE, A.; KAUTONEN, T. Senior entrepreneurship following unemployment: a social identity theory perspective. **Review of Managerial Science**, [*S. l.*], v. 15, n. 6, p. 1683-1706, 2021.

SOUZA, V. A. B. de. **Competências empreendedoras no processo de formação do extensionista rural**. 2013. 256 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SQUIRE, H. Understanding the barriers faced by older entrepreneurs: a case study of a "silver workers" project. *In*: SAWANG, S. (ed.). **Entrepreneurship education**: a lifelong learning approach. Cham: Springer, 2020. p. 123-144.

STYPIŃSKA, J.; FRANKE, A.; MYRCZIK, J. Senior entrepreneurship: the unrevealed driver for social innovation. **Frontiers in Sociology**, [*S. l.*], v. 4, n. 30, 2019.

SUN, X. Self-efficacy mediates the relationship between entrepreneurial passion and entrepreneurial behavior among Master of Business Administration students. **Social Behavior and Personality**, [*S. l.*], v. 48, n. 9, p. 1-8, 2020.

TERVO, H. Starting a new business later in life. **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, [*S. l.*], v. 27, n. 2, p. 171-190, 2014.

TORRES, T. de L. *et al*. Representações sociais e crenças normativas sobre envelhecimento. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 12, p. 3621-3630, dez. 2015.

UOTINEN, V.; RANTANEN, T.; SUUTAMA, T. Perceived age as a predictor of old age mortality: a 13-year prospective study. **Age and Ageing**, [*S. l.*], v. 34, n. 4, p. 368-372, 2005.

VALE, M. T.; BISCONTI, T. L.; SUBLETT, J. F. Benevolent ageism: attitudes of overaccommodative behavior toward older women. **Journal of Social Psychology**, [*S. l.*], v. 160, n. 5, p. 548-558, 2020.

VAN DER HORST, M. Internalised ageism and self-exclusion: does feeling old and health pessimism make individuals want to retire early?. **Social Inclusion**, Lisboa, v. 7, n. 3, p. 27-43, 2019.

VAN SOLINGE, H. Who opts for self-employment after retirement? A longitudinal study in the Netherlands. **European Journal of Ageing**, [*S. l.*], v. 11, n. 3, p. 261-272, 2014.

VICKERSTAFF, S.; VAN DER HORST, M. The impact of age stereotypes and age norms on employees' retirement choices: a neglected aspect of research on extended working lives. **Frontiers in Sociology**, [*S. l.*], v. 6, 2021.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, Campinas, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

VOLERY, T.; MUELLER, S.; SIEMENS, B. von. Entrepreneur ambidexterity: a study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. **International Small Business Journal**, [*S. l.*], v. 33, n. 2, p. 109-129, 2015.

WILLERDING, I. A. V.; LAPOLLI, É. M. Empreendedorismo: um estado de espírito. *In*: LAPOLLI, É. M. *et al*. (org.). **Empreendendo e realizando sonhos**. Florianópolis: Pandion, 2020. p. 9-14.

WINANDY, F. **Etarismo**: um novo nome para um velho preconceito. Divinópolis, MG: Adelante, 2021.

WORLD HEALTH ORGANIZATION – WHO. **Global report on ageism**. Genebra: WHO, 2021. Disponível em: https://www.who.int/teams/social-determinants-of-health/demographic-change-and-healthy-ageing/combatting-ageism/global-report-on-ageism. Acesso em: 9 abr. 2022.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZAVYALOVA, E. B.; STARIKOVA, E. A.; CHUBAEVA, N. N. Entrepreneurship at a mature age. *In*: POPKOVA, E.; SERGI, B. (ed.). **Scientific and technical revolution**: yesterday, today and tomorrow. Cham: Springer, 2020. (Lecture Notes in Networks and Systems, v. 129).

ZHENG, X. *et al*. Linking entrepreneurial learning to entrepreneurial competencies: the moderating role of personality traits. **Current psychology**, 2021. https://doi.org/10.1007/s12144-021-02465-1

APÊNDICE A – Revisão sistemática integrativa da literatura

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A revisão da literatura consiste em uma leitura minuciosa dos estudos científicos, de forma a abordar hipóteses ainda não pesquisadas ou debater informações empíricas. O estudo sistemático se processa de maneira metódica, segundo critérios estabelecidos. Desse modo, uma revisão sistemática da literatura é realizada a partir de etapas preestabelecidas com uma abordagem crítica e detalhada de estudos científicos (FONTES-PEREIRA, 2017).

A revisão sistemática integrativa da literatura tem o objetivo de sintetizar os trabalhos científicos teóricos e empíricos sobre um determinado tema. Esse método pode abranger diferentes metodologias para compreender o contexto, os processos e os elementos que compõem o tema de estudo. As revisões sistemáticas integrativas desenvolvidas com o devido rigor permitem que as diferentes perspectivas a respeito de um fenômeno sejam sistematicamente sintetizadas, formando uma base de conhecimento sobre o tópico (WHITTEMORE; KNAFL, 2005).

Na visão de Botelho, Cunha e Macedo (2011, p. 133), além das características citadas, a revisão sistemática integrativa possibilita a "obtenção de informações que permite aos leitores avaliarem a pertinência dos procedimentos empregados na elaboração da revisão" e pode ser utilizada como método de revisão da literatura no âmbito organizacional.

Assim, esta revisão sistemática integrativa da literatura tem o objetivo de identificar as evidências acerca das competências empreendedoras de pessoas que empreenderam após os 50 anos de idade. Da mesma forma, a presente revisão busca apresentar a relevância do tema para esta dissertação, bem como identificar as lacuna*s* existentes sobre o objeto de estudo, no sentido de evidenciar as contribuições da pesquisa para o avanço da ciência.

2 DESENVOLVIMENTO DA REVISÃO SISTEMÁTICA INTEGRATIVA

As revisões sistemáticas integrativas que seguem um rigor sistemático possibilitam uma compreensão abrangente do tema a ser estudado. A conclusão correta de todas as etapas que compõem a metodologia proposta na revisão fortalece o processo e os resultados do estudo (WHITTEMORE; KNAFL, 2005). De acordo com Botelho, Cunha e Macedo (2011), em uma revisão sistemática integrativa, os pesquisadores devem seguir uma sequência de

etapas preestabelecidas a fim de garantir o rigor da pesquisa. Essas etapas compõem o protocolo de pesquisa que será seguido neste estudo, apresentado no Quadro 1A.

Quadro 1A – Protocolo de pesquisa para a revisão sistemática integrativa da literatura.

Etapa 1 – Planejamento
● Definição da questão de pesquisa. ● Definição dos descritores. ● Definição das bases de dados. ● Definição das estratégias de busca.
Etapa 2 – Operacionalização da revisão
● Aplicação das estratégias de busca. ● Estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão. ● Busca dos estudos com base nos critérios de inclusão e exclusão.
Etapa 3 – Identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados
● Leitura do resumo, das palavras-chave e do título das publicações. ● Organização dos estudos pré-selecionados. ● Identificação dos estudos selecionados. ● Descrição da contribuição dos estudos selecionados.

Fonte: Adaptado de Botelho, Cunha e Macedo (2011, p. 129).

A seguir, apresenta-se o desenvolvimento de cada etapa estabelecida no protocolo de pesquisa do Quadro 1A.

3 ETAPAS DA PESQUISA

Conforme exposto no Quadro 1A, a pesquisa será dividida em três etapas, a se iniciar pelo planejamento, seguido da operacionalização, finalizando com a identificação e a organização dos estudos selecionados conforme o protocolo.

3.1 ETAPA 1 – PLANEJAMENTO

Na primeira etapa, foi definida a questão de pesquisa, base para o cumprimento das demais atividades dessa primeira etapa, pois permite a escolha assertiva dos descritores para a busca nas bases de dados. Desse modo, esta revisão procura responder: como os empreendedores seniores podem conquistar o sucesso em suas caminhadas?

Em seguida, conforme Quadro 2A, foram definidos os descritores para a busca e as bases de dados a serem utilizadas na pesquisa, assim como as estratégias de busca adotadas em cada base de dados, conforme Quadro 3A.

Quadro 2A – Descritores da pesquisa.

Identificadores	**Termos primários**	**Tradução**	**Termos similares**
A	Competências empreendedoras	*Entrepreneur skills*	*Entrepreneur competences* *Entrepreneur skills* *Entrepreneur characteristics*
B	Empreendedor sênior	*Senior entrepreneur*	*Older entrepreneurs* *Gray entrepreneurship*
C	Ageísmo	*Ageism*	*Age diversity*

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Foram considerados para a composição das estratégias de busca os termos primários e os termos similares. As bases de dados selecionadas para a pesquisa foram a *Scopus*, por ser reconhecida como a maior base de dados do mundo, possuindo mais de 22 mil títulos e abrangendo várias áreas do conhecimento (SCOPUS, 2022), e a *Web of Science*, que oferece acesso a diversos bancos que fornecem dados abrangentes de citações para diferentes disciplinas, além de ferramentas para pesquisa e análise (WOS, 2022).

De acordo com Lopes (2002, p. 61), "a estratégia de busca pode ser definida como uma técnica ou conjunto de regras para tornar possível o encontro entre uma pergunta formulada e a informação armazenada em uma base de dados". A estratégia de busca apresentada no Quadro 3A foi elaborada de forma a ampliar a abrangência de estudos relacionados aos temas da pesquisa.

Quadro 3A – Estratégia de busca para pesquisa primária.

Scopus	***Web of Science***	**Estratégias de busca**
A1	A2	("*ENTREPRENEUR*") *AND* ("*COMPETENC**" *OR* "*SKILL**" *OR* "*CHARACTERISTIC**")
B1	B2	("*SENIOR ENTREPRENEUR**" *OR* "*GRAY ENTREPRENEUR**" *OR* "*OLDER ENTREPRENEUR*")
C1	C2	("*AGEISM*" *OR* "*AGE DIVERSITY*")

A1B1	A2B2	(“*ENTREPRENEUR*”) *AND* (“*COMPETENC**” *OR* “*SKIL**” *OR* “*CHARACTERISTIC**”) *AND* (“*SENIOR ENTREPRENEUR**” *OR* “*GRAY ENTREPRENEUR**” *OR* “*OLDER ENTREPRENEUR*”)
A1C1	A2C2	(“*ENTREPRENEUR*”) *AND* (“*COMPETENC**” *OR* “*SKIL**” *OR* “*CHARACTERISTIC**”) *AND* (“*AGEISM*” *OR* “*AGE DIVERSITY*”)
B1C1	B2C2	(“*SENIOR ENTREPRENEUR**” *OR* “*GRAY ENTREPRENEUR**” *OR* “*OLDER ENTREPRENEUR*”) *AND* (“*AGEISM*” *OR* “*AGE DIVERSITY*”)
A1B1C1	A2B2C2	(“*ENTREPRENEUR*”) *AND* (“*COMPETENC**” *OR* “*SKIL**” *OR* “*CHARACTERISTIC**”) *AND* (“*SENIOR ENTREPRENEUR**” *OR* “*GRAY ENTREPRENEUR**” *OR* “*OLDER ENTREPRENEUR*”) *AND* (“*AGEISM*” *OR* “*AGE DIVERSITY*”)

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As estratégias de busca combinaram os termos descritores com seus respectivos termos similares; em seguida, foram realizados cruzamentos entre dois conjuntos de termos; e, por fim, foram cruzados os três conjuntos de termos simultaneamente.

3.2 ETAPA 2 – OPERACIONALIZAÇÃO DA REVISÃO

Na segunda etapa, foram aplicadas as estratégias de busca nas bases de dados selecionadas. Essa ação foi realizada no dia 19 de junho de 2022, a fim de apurar a quantidade de estudos constantes nas bases envolvendo os descritores da pesquisa, sem, contudo, aplicar restrições referentes a tipos de documentos, temporalidades, idiomas e outros, possibilitando a identificação dos primeiros registros das temáticas abordadas neste estudo. Posteriormente, foram constatados o ano e o título dos primeiros estudos publicados sobre as temáticas em cada base de dados. No Quadro 4A, são apresentados os resultados da aplicação das estratégias nas duas bases de dados selecionadas, nas quais os conjuntos de termos similares foram aplicados um a um e, em seguida, combinados em duplas, e por fim todos simultaneamente.

Quadro 4A – Resultado da aplicação preliminar das estratégias de busca.

Nº	***Scopus***	**Quantidade de registros**	**WoS**	**Quantidade de registros**
1	A1	9.389	A2	2.043
2	B1	118	B2	48

3	C1	4.300	C2	2.881
4	A1B1	28	A2B2	20
5	A1C1	1	A2C2	1
6	B1C1	1	B2C2	1
7	A1B1C1	0	A2B2C2	0
Total base	*Scopus*	13.837	WoS	4.994
Total geral			18.831	

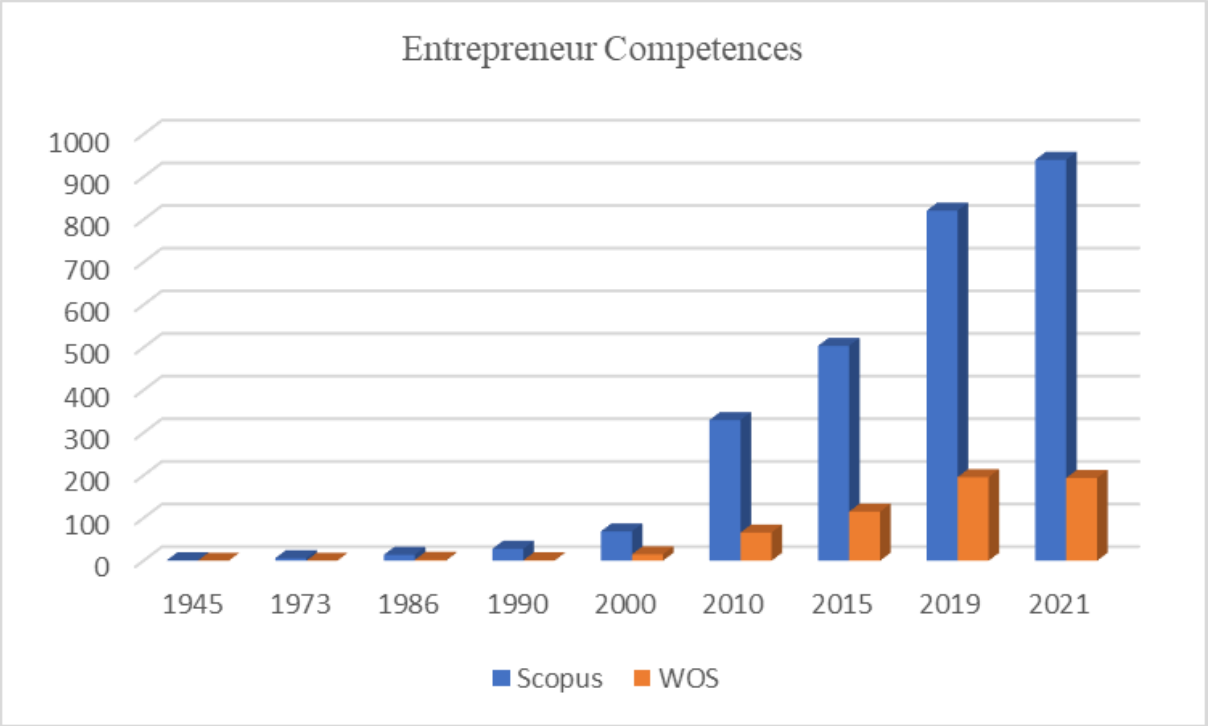
Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Foi recuperado um total de 18.831 registros, dos quais 73,47% estão localizados na *Scopus*, e 26,53%, na *Web of Science*. Observa-se que os termos com maior quantidade de registros são os componentes da linha 1, referentes às competências empreendedoras – ("*ENTREPRENEUR*") *AND* ("*COMPETENC**" *OR* "*SKILL**" *OR* "*CHARACTERISTIC**") –, compondo 60,70% de todos os registros recuperados. Em segundo lugar, os componentes da linha 3 – ("*AGEISM*" *OR* "*AGE DIVERSITY*") – compõem 38,13% dos registros recuperados. Os componentes da linha 2 – ("*SENIOR ENTREPRENEUR**" *OR* "*GRAY ENTREPRENEUR**" *OR* "*OLDER ENTREPRENEUR*") – formaram 0,88% do total de registros.

A partir do cruzamento dos termos de busca, a quantidade de registros diminuiu abruptamente. Observa-se que o cruzamento dos termos referentes à linha 4, competências empreendedoras e empreendedorismo sênior – ("*ENTREPRENEUR*") *AND* ("*COMPETENC**" *OR* "*SKIL**" *OR* "*CHARACTERISTIC**") *AND* ("*SENIOR ENTREPRENEUR**" *OR* "*GRAY ENTREPRENEUR**" *OR* "*OLDER ENTREPRENEUR*") –, apresenta um quantitativo de 48 estudos, somando-se as duas bases de dados, formando um percentual de 0,25% do total de registros. À medida que os termos referentes ao ageísmo foram incorporados na busca – como em A1C1, A2C2, B1C1, B2C2, A1B1C1 e A2B2C2 –, a quantidade de registros diminuiu consideravelmente, apresentando um total de quatro registros, considerando-se as linhas 5, 6 e 7.

A distribuição temporal dos registros permite a visualização da evolução dos estudos em cada uma das temáticas principais que compõem esta revisão. A seguir, apresentam-se os gráficos da distribuição temporal de cada um dos descritores.

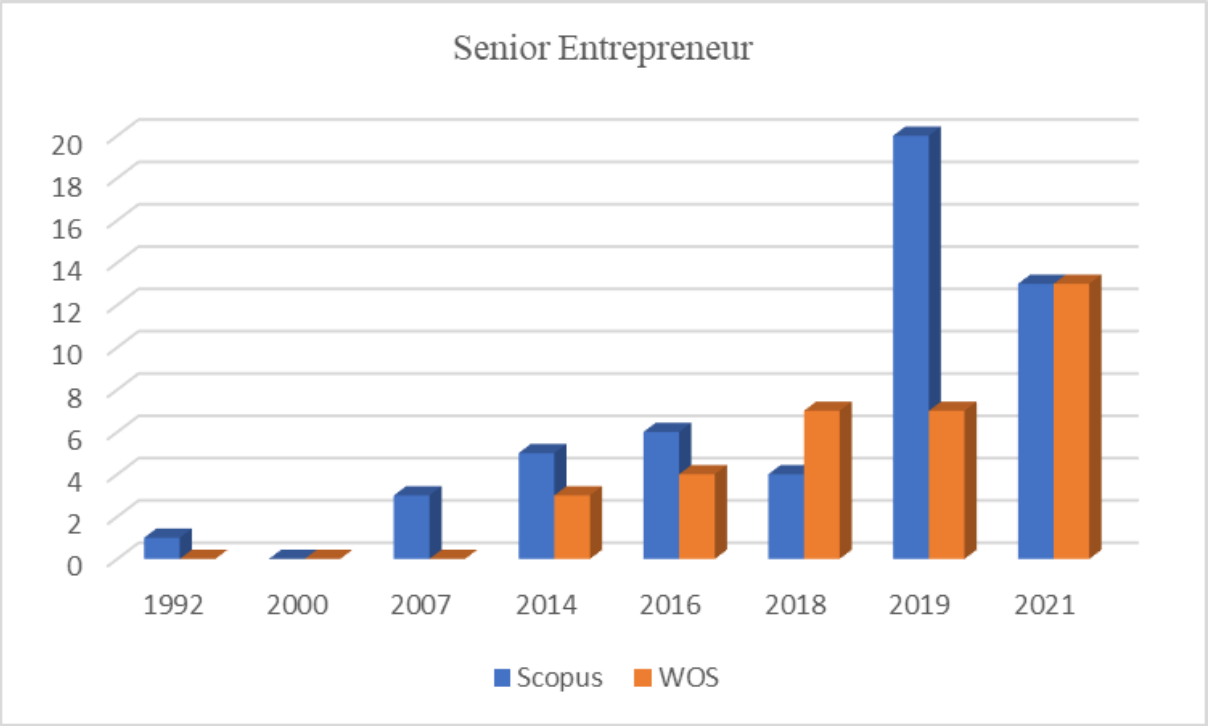
Gráfico 1A – Distribuição temporal dos descritores A1 e A2.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conforme demonstrado no Gráfico 1A, as publicações relacionadas ao construto "competências empreendedoras" a partir da combinação entre A1 e B1 – ("*ENTREPRENEUR*") *AND* ("*COMPETENC**" *OR* "*SKILL**" *OR* "*CHARACTERISTIC**") – tiveram crescimento a partir da década de 2000 em ambas as bases de dados. Na base *Scopus*, a marca de 100 publicações ao ano foi ultrapassada em 2004 com 132 registros, e na WoS, em 2016, com 115 registros. Na base *Scopus*, o primeiro registro relacionado data de 1945: "Capitalist enterprise and risk", de J. Stendeil. Na base WoS, o primeiro registro relacionado data de 1986 – "Factors affecting entrepreneur characteristics of farmers", de D. De *et al*. –, sobre fatores que impactam as características empreendedoras de fazendeiros.

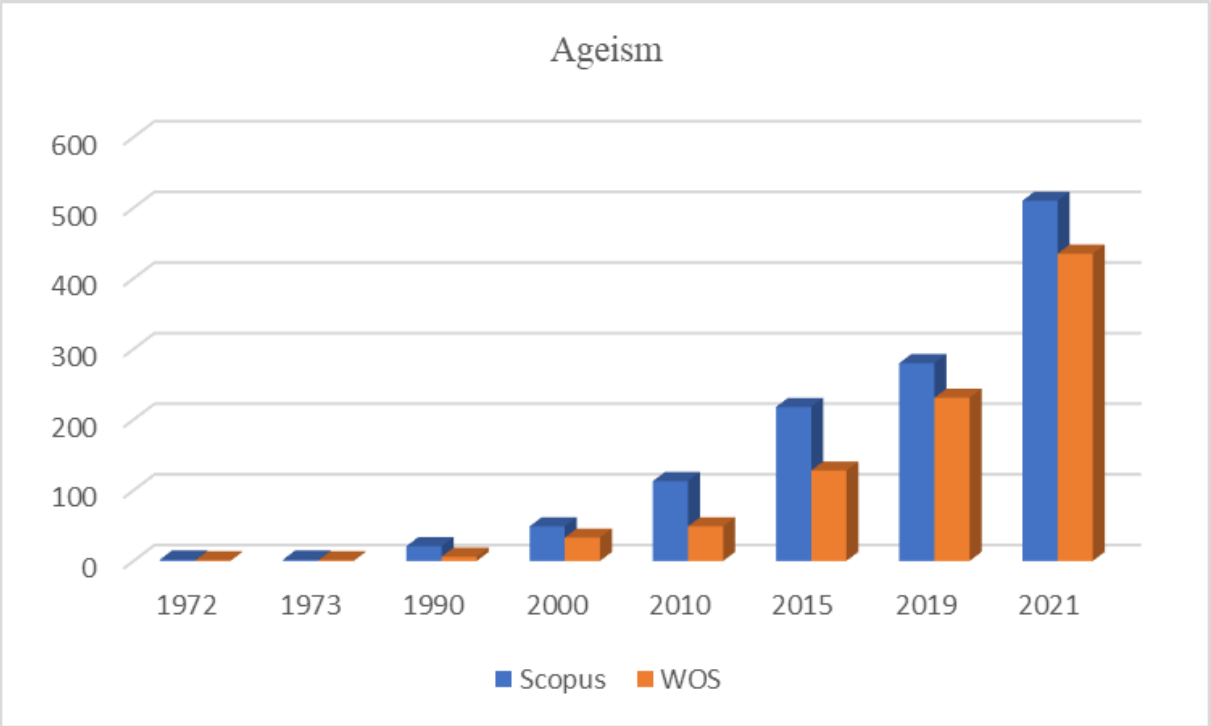
Gráfico 2A – Distribuição temporal dos termos B1 e B2.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conforme demonstrado no Gráfico 2A, as publicações relacionadas ao construto "empreendedorismo sênior" a partir da combinação de B1 e B2 – ("*SENIOR ENTREPRENEUR**" *OR* "*GRAY ENTREPRENEUR**" *OR* "*OLDER ENTREPRENEUR*") – são poucas. Na base *Scopus*, a primeira delas consta do ano de 1992: o artigo "Entrepreneurs and elite formation in rural China", por O. Odgaard, que aborda a relação do empreendedorismo com instituições públicas comparando empreendedores mais velhos e mais jovens nesse contexto na China. Na *Web of Science*, os três primeiros estudos recuperados pela busca datam de 2014: os artigos "Senior entrepreneurship in the perspective of European entrepreneurial environment", de A. Pilkova, M. Holienka e J. Rehak, que estudou a propensão ao empreendedorismo sênior no contexto europeu; "Who opts for self-employment after retirement? A longitudinal study in the Netherlands", de H. van Solinge, que abordou a opção de trabalhadores mais velhos pela aposentadoria, pelo trabalho formal ou pelo empreendedorismo; e "On the motivational drivers of gray entrepreneurship: an exploratory study", por R. Harms *et al*., que analisou os aspectos motivacionais dos empreendedores seniores.

Gráfico 3A – Distribuição temporal dos termos C1 e C2.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conforme demonstrado no Gráfico 3A, o número de publicações relacionadas ao construto "ageísmo" e seu termo similar teve um crescimento na *Scopus*, alcançando 110 publicações em 2006. Um resultado similar foi obtido na WoS em 2012, com 105 publicações. Importante destacar que os estudos relacionados ao ageísmo na *Scopus* concentram-se prioritariamente na área da medicina (30,5%), nas ciências sociais e na psicologia, que compõem 21,9% e 12,2%, respectivamente. Na WoS, 34% dos estudos concentram-se na área da gerontologia; 14,9%, na área da geriatria; e as áreas de gerenciamento, educação e psicologia abrangem, cada uma delas, em média 6% dos estudos. Observa-se que são escassos os estudos em ciências sociais envolvendo o ageísmo.

O primeiro registro, conforme a busca de C1 e C2 – ("*AGEISM*" *OR* "*AGE DIVERSITY*") – na base *Scopus*, data de 1973 e é intitulado "Ageism compared to racism and sexism", sob a autoria de E. Palmore e K. Manton. Na base WoS, o primeiro registro, que data de 1972, é intitulado "Gerontophobia versus ageism", da autoria de E. Palmore. Os estudos, ambos publicados em revistas da área de gerontologia, abordam os estereótipos de idade, preconceito e discriminação.

A partir do levantamento feito nas bases, obteve-se o quantitativo de estudos a serem analisados. Para tornar a seleção assertiva, ainda na fase da operacionalização da revisão, foram definidos os critérios de inclusão e exclusão dos estudos resultantes da aplicação das estratégias de busca. Os critérios de inclusão e exclusão devem ser estabelecidos de forma transparente, tendo em vista que a representatividade da amostra é um indicativo da confiabilidade dos resultados e da profundidade da pesquisa (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008). Os critérios de inclusão e exclusão servem como estratégia para refinar a delimitação dos estudos mais aderentes à pesquisa. No Quadro 5A, são apresentados os critérios utilizados para a seleção dos estudos.

Quadro 5A – Critérios de inclusão e exclusão dos estudos.

Critérios de inclusão e exclusão de estudos		
Critérios	***Scopus***	***Web of Science***
Período	2012 a 2022	2012 a 2022
Tipos de documentos	Artigos de periódicos e artigos de conferências	Artigos de periódicos e artigos de conferências
Categorias	Negócios, gestão e contabilidade; ciências sociais; psicologia	Gestão e negócios; ciências sociais interdisciplinares; psicologia
Idiomas	Inglês, português e espanhol	Inglês, português e espanhol

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Foi estabelecido um período de dez anos de estudos, nos quais foram incluídos artigos publicados em periódicos, revistas e conferências nos idiomas inglês, português e espanhol. As bases *Scopus* e *Web of Science* apresentam algumas diferenças na classificação das categorias; portanto, foram selecionadas as categorias com maior semelhança e aderência ao tema da pesquisa. Estabeleceu-se que não seriam aplicados os critérios nas estratégias de busca que apresentassem menos de 20 estudos. Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, foram apurados os resultados, conforme exposto no Quadro 6A.

Quadro 6A – Aplicação das estratégias de busca após critérios de inclusão e exclusão.

Nº	***Scopus***	**Quantidade de registros**	**WoS**	**Quantidade de registros**

1	A1	1.999	A2	486
2	B1	118	B2	48
3	C1	508	C2	78
4	A1B1	28	A2B2	20
5	A1C1	1	A2C2	2
6	B1C1	1	B2C2	1
7	A1B1C1	0	A2B2C2	0

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A partir desses resultados, foram pré-selecionados – referentes às estratégias A1, A2, B1, B2, C1 e C2 – os 20 estudos mais relevantes, os 20 estudos mais citados e, entre o restante, os 20 títulos mais aderentes à pesquisa. Nas estratégias B2 e C2, todos os estudos foram pré-selecionados em razão do baixo número em relação às demais. Quanto aos artigos que compõem as estratégias A1B1, A2B2, A1C1, A2C2, B1C1 e B2C2, foram lidos todos devido ao baixo número de publicações encontradas. Referentemente às estratégias de busca A1B1C1 e A2B2C2, não foram encontrados estudos nas duas bases de dados. Após a pré-seleção, 24 estudos duplicados nas bases de dados foram excluídos da pesquisa. O Quadro 7A apresenta os resultados referentes a essa etapa da seleção.

Quadro 7A – Pré-seleção dos estudos conforme critérios de inclusão e exclusão.

Nº	***Scopus***	**Quantidade de registros**	**WoS**	**Quantidade de registros**
1	A1	60	A2	60
2	B1	60	B2	48
3	C1	60	C2	78
4	A1B1	28	A2B2	20
5	A1C1	1	A2C2	2
6	B1C1	1	B2C2	1
7	A1B1C1	0	A2B2C2	0
8	Total *Scopus*	210	Total WoS	209
9	Total bases	419	Duplicados	24
10	Total			395

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Foram lidos os títulos e os resumos de todos os artigos pré-selecionados, e assim realizou-se a seleção final dos estudos, conforme é apresentado no Quadro 8A.

Quadro 8A – Número de estudos selecionados nas bases de dados.

Nº	*Scopus*	Quantidade selecionada	WoS	Quantidade selecionada
1	A1	7	A2	5
2	B1	8	B2	5
3	C1	7	C2	4
4	A1B1	3	A2B2	2
5	A1C1	1	A2C2	0
6	B1C1	0	B2C2	1
7	A1B1C1	0	A2B2C2	0
8	Total *Scopus*	26	Total WoS	17
9	Total			43

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

3.3 ETAPA 3 – IDENTIFICAÇÃO DOS ESTUDOS SELECIONADOS

Os 43 artigos selecionados para compor a revisão foram considerados os mais aderentes às temáticas da pesquisa. Nos Quadros 9A, 10A, 11A e 12A, são apresentados os estudos escolhidos para compor cada construto, além dos estudos referentes aos cruzamentos dos termos.

Quadro 9A – Estudos selecionados referentes ao construto "*entrepreneur competences*".

Artigos selecionados: "*entrepreneur competences*" (A1/A2)		
Ano	**Título**	**Autor**
2013	Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth	MITCHELMORE, S.; ROWLEY, J.
2014	Enterprising behavior in an integrating competence framework	NANDRAM, S. S.; ORHEI, R.; BORN, M.
2018	Building networks into discovery: the link between entrepreneur network capability and entrepreneurial	SHU, R.; REN, S.;

	opportunity discovery	ZHENG, Y.
2019	Human capital and labor: the effect of entrepreneur characteristics on venture success	LEE, B.
2019	Características essenciais do microempreendedor individual de Boa Vista – RR	SOARES, E. C. *et al*.
2020	Entrepreneurial action and competencies: exploring pathways to venturing accomplishments	BOTHA, M.; PIETERSEN, M.
2020	Self-efficacy mediates the relationship between entrepreneurial passion and entrepreneurial behavior among Master of Business Administration students	SUN, X.
2021	Entrepreneurs' competencies and networking as determinants of women-owned ventures success in the post-economic crisis era in Greece	KYRGIDOU, L. *et al*.
2021	Reorganisation success in bankruptcy: the role of entrepreneur experience, characteristics and commitment	MAYR, S. *et al*.
2021	Characteristics of the digital entrepreneur: a multicase study in startups	SANTOS, E. A. dos; TORKOMIAN, A. L. V.
2022	Competence at technology entrepreneurship: an interpretive view	BARADARAN, M. S. *et al*.
2022	Once an entrepreneur, always an entrepreneur? Entrepreneurial identity, job characteristics, and voluntary turnover of former entrepreneurs in paid employment	FENG, J.; ALLEN, D. G.; SEIBERT, S. E.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os 12 estudos apresentados no Quadro 9A foram selecionados para compor a revisão sobre competências empreendedoras, formando uma base para a identificação das competências dos empreendedores em termos de conjuntos e dimensões, do impacto dessas competências, das características e das capacidades dos empreendedores no seu desempenho e no de seus negócios. Os estudos englobam diversos países e portes de empreendedores, incluindo o campo tecnológico.

Quadro 10A – Estudos selecionados referentes ao construto "*senior entrepreneur*".

Artigos selecionados: "*senior entrepreneur*" (B1/B2)		
Ano	**Título**	**Autor**
2014	On the motivational drivers of gray entrepreneurship: an exploratory study	HARMS, R. *et al*.
2014	Starting a new business later in life	TERVO, H.
2015	Challenges of older self-employed workers in creative industries: the case of the Netherlands	HENNEKAM, S.
2018	Transitioning from unemployment to self-employment for over 50s	KENNY, B.; ROSSITER, I.
2019	Senior entrepreneurship. Self-employment by older people – an uncharted territory	FACHINGER, U.
2019	Business, aging, and socioemotional selectivity: a qualitative study of gray entrepreneurship	STIRZAKER, R.; GALLOWAY, L.; POTTER, L.
2020	Entrepreneuring after 50: the liminal identity transitions of older emergent entrepreneurs	GARCIA-LORENZO, L.; SELL-TRUJILLO, L.; DONNELLY, P.
2021	Senior entrepreneurship in Malaysia: motivations and barriers	AL-JUBARI, I.; MOSBAH, A.
2021	Senior entrepreneurship in Chile: necessity or opportunity? A GEM perspective	LEPORATI, M.; MARIN, A. J. T.; ROSES, S.
2021	Entrepreneurship and self-employment for mature-aged people	MARITZ, A.; EAGER, B.; DE KLERK, S.
2021	Senior entrepreneurship following unemployment: a social identity theory perspective	SOTO-SIMEONE, A.; KAUTONEN, T.
2021	Achieving aging well through senior entrepreneurship: a three-country empirical study	ZHU, Y. *et al*.
2022	Senior entrepreneurship: how subjective age affects seniors' entrepreneurial intentions	MAALAOUI, A. *et al*.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para desenvolver a base de estudos sobre empreendedorismo sênior, como apresentado no Quadro 10A, foram selecionados 13 estudos que elencam os motivadores, os desafios e os facilitadores vivenciados pelos empreendedores seniores, considerando-se fatores individuais e fatores externos. Os estudos também demonstram diferentes contextos em que o

empreendedorismo sênior ocorre e as questões políticas envolvidas no incentivo a essa prática.

Quadro 11A – Estudos selecionados referentes ao construto "*ageism*".

Artigos selecionados: "*ageism*" (C1/C2)		
Ano	**Título**	**Autor**
2015	Representações sociais da velhice	DANIEL, F.; ANTUNES, A.; AMARAL, I.
2016	Positive and negative ageism: the role of benevolent and hostile sexism	CHONODY, J. M.
2016	Confirmatory factor analysis of the ageism scale in the organizational context	DA ROCHA SIQUEIRA-BRITO, A.; FRANÇA, L. H. F. P.; VALENTINI, P.
2016	Ageism and age discrimination in working life	SOLEM, P. E.
2019	Workers age 50 and over in the Brazilian labor market: is there ageism?	AMORIM, W.; FISCHER, A. L.; FEVORINI, F. B.
2019	Hitting the "glass wall": investigating everyday ageism in the advertising industry	BRODMERKEL, S.; BARKER, R.
2019	Internalised ageism and self-exclusion: does feeling old and health pessimism make individuals want to retire early?	VAN DER HORST, M.
2020	O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de "saneamento" de trabalhadores mais velhos	HANASHIRO, D. M. M.; PEREIRA, M. F. W. M.
2020	Benevolent ageism: attitudes of overaccommodative behavior toward older women	VALE, M. T.; BISCONTI, T. L.; SUBLETT, J. F.
2021	Perceptions of age in contemporary tech	ROSALES, A.; SVENSSON, J.
2021	The impact of age stereotypes and age norms on employees' retirement choices: a neglected aspect of research on extended working lives	VICKERSTAFF, S.; VAN DER HORST, M.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para compor o *corpus* de estudo sobre o ageísmo, conforme o Quadro 11A, foram selecionados 11 estudos que apresentaram os tipos de preconceitos e estereótipos de idade, o ageísmo no mercado de trabalho, assim como formas de identificar o preconceito de idade e a maneira como isso afeta as pessoas.

Quadro 12A – Estudos selecionados referentes aos cruzamentos dos construtos.

Artigos selecionados: combinações dos termos das diferentes formas (A1/A2 + B1/B2; A1/A2 + C1/C2; B1/B2 + C1/C2)		
Ano	**Título**	**Autor**
2018	The perceptions of Australian senior entrepreneurs on the drivers of their entrepreneurial activity	PERENYI, A.; ZOLIN, R.; MARITZ, A.
2019	Senior entrepreneurship and qualified senior unemployment: the case of the Portuguese Northern region	FIGUEIREDO, E.; PAIVA, T.
2019	Senior entrepreneurship: the unrevealed driver for social innovation	STYPIŃSKA, J.; FRANKE, A.; MYRCZIK, J.
2020	Understanding the barriers faced by older entrepreneurs: a case study of a “silver workers” project	SQUIRE, H.
2020	Entrepreneurship at a mature age	ZAVYALOVA, E. B.; STARIKOVA, E. A.; CHUBAEVA, N. N.
2021	From lifelong learning to later life self-employment: a conceptual framework and an Israeli enterprise perspective	EPPLER-HATTAB, R.
2022	Appraising the role of age among senior entrepreneurial intentions. European analysis based on HDI	LINARDI, M. A.; COSTA, J.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Conforme o Quadro 12A, diante dos resultados das buscas a partir das diferentes formas de cruzamento dos termos da revisão, foram selecionados cinco estudos que abordam as características, as motivações, as preferências e as habilidades dos empreendedores seniores. Demonstram também o impacto do empreendedorismo na vida do empreendedor sênior e o efeito de suas experiências e de seu aprendizado na atividade empreendedora.

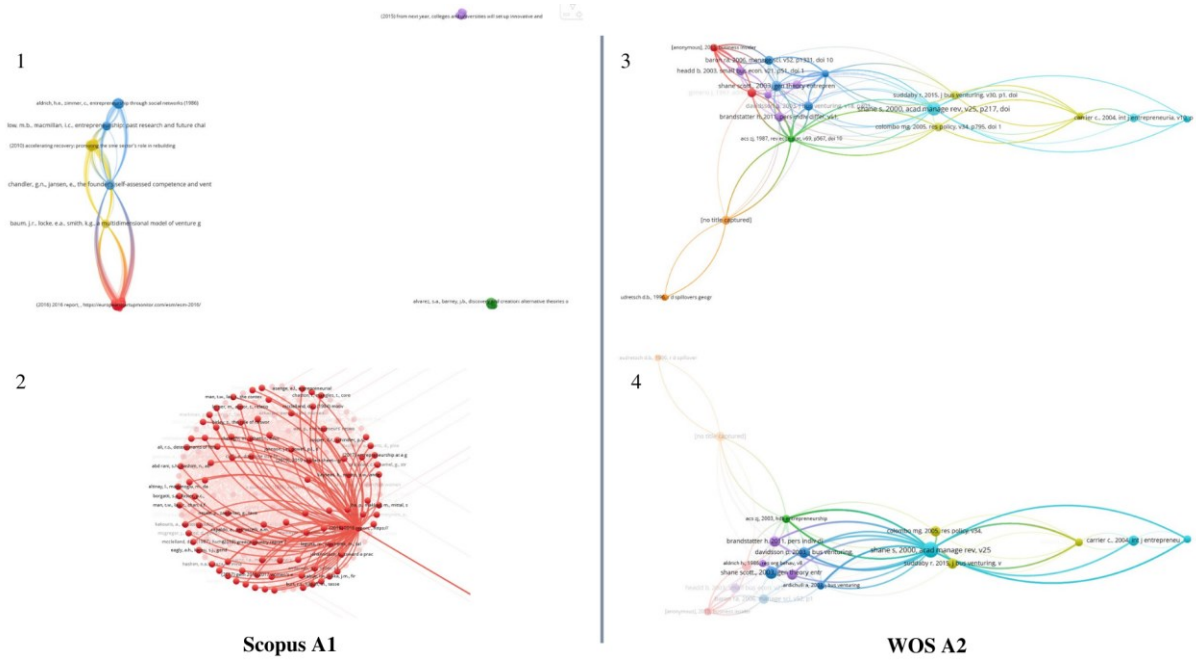
4 OUTRAS FONTES DE PESQUISA

A pesquisa em outras bases de dados possibilita a obtenção de estudos que contribuam para o enriquecimento da revisão da literatura ampliando o número de documentos que vão compor a fundamentação teórica. As buscas foram realizadas no banco de teses e dissertações do PPGEGC, no Google Acadêmico, em livros físicos e digitais, e foi utilizado o programa *VOSviewer* para encontrar os artigos mais referenciados entre os estudos selecionados.

4.1 *VOSVIEWER*

O *VOSviewer* é uma ferramenta de *software* que permite visualizar redes bibliométricas, criando mapas a partir de dados de rede, oferecendo um panorama mais completo sobre os estudos selecionados. O *VOSviewer* apresenta as redes por meio de *links* que estabelecem uma conexão entre dois itens; nesta revisão, foi utilizado para identificar as referências mais citadas pelos autores dos artigos selecionados. As imagens demonstram a força dos *links* que "indicam o número de referências citadas que duas publicações têm em comum (no caso de links de acoplamento bibliográficos)" (ECK; WALTMAN, 2022, p. 6). Os resultados são obtidos por meio dos arquivos em que constam os artigos selecionados na *Scopus* e na WoS. Na Figura 1A, pode-se observar os *links* formados pelas publicações selecionadas referentes ao construto "*entrepreneur competences*".

Figura 1A – Referências compartilhadas – "*entrepreneur competences*".



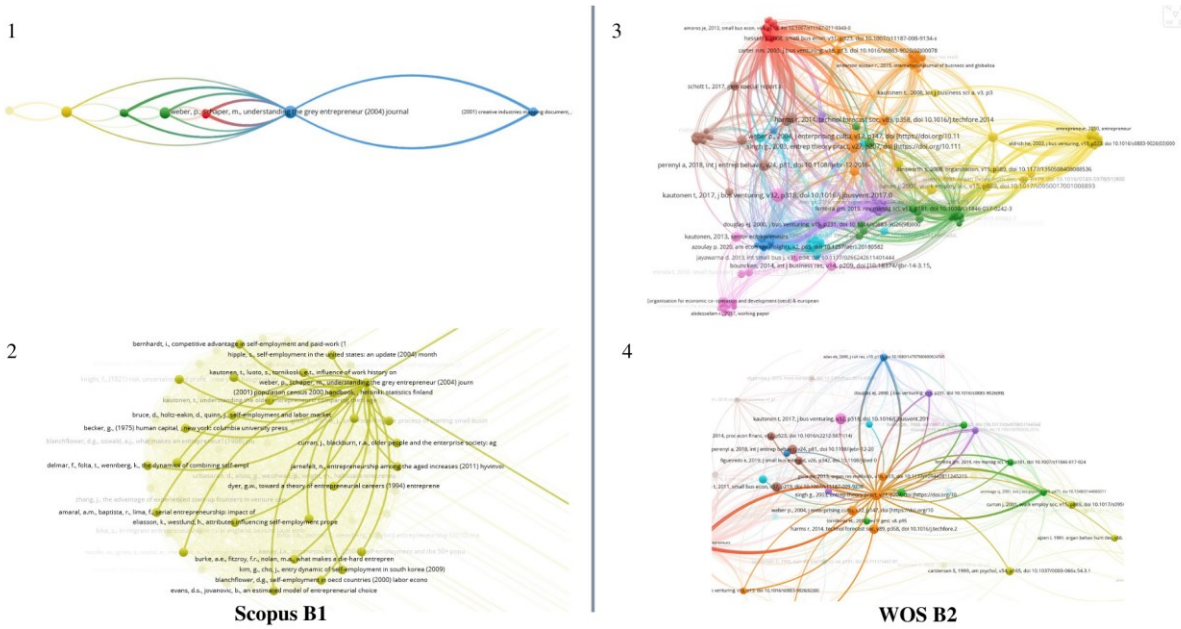
Fonte: Elaborado pela autora a partir do programa *VOSviewer* (2022).

Na Figura 1A, encontram-se – conforme a intensidade das cores nas linhas coloridas, que representam a força dos *links* nas cocitações das referências – os estudos mais compartilhados entre os autores que compõem as referências dos estudos selecionados que abordam as competências empreendedoras. As partes 1 e 3 da figura mostram os estudos com mais ligações entre si na *Scopus* e na WoS, sendo que na WoS a figura demonstra que os

artigos possuem maior quantidade de *links* entre si. A parte 2 da figura evidencia que na *Scopus* o estudo mais compartilhado nas referências – tanto dos estudos selecionados quanto entre os autores que constam nas referências – foi o *European Startup Monitor* de 2016, elaborado pela *German Startups Association*, que faz um levantamento sobre as características, as oportunidades e os desafios das *startups* europeias. A parte 4 da figura mostra que na WoS o estudo com ligações mais fortes é o artigo "The promise of entrepreneurship as a field of research", de Shane, Scott e Venkataraman, do ano de 2000. O estudo apresenta uma estrutura conceitual para o campo do empreendedorismo.

Na Figura 2A, pode-se observar os *links* formados pelas publicações selecionadas referentes ao construto "*senior entrepreneur*".

Figura 2A – Referências compartilhadas – "*senior entrepreneur*".



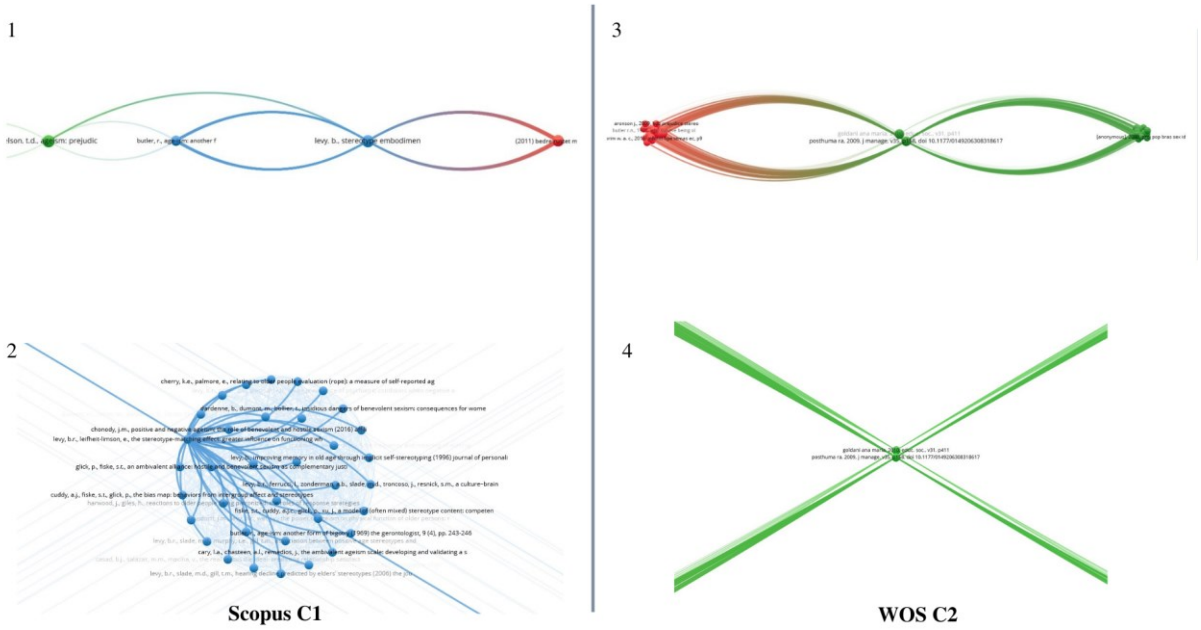
Fonte: Elaborado pela autora a partir do programa *VOSviewer* (2022).

Na Figura 2A, pode-se perceber que na parte 1, referente aos estudos da base *Scopus*, as ligações entre as referências apresentam-se de forma sequenciada, enquanto na base WoS essas ligações formam uma rede com maior quantidade de conexões. Na parte 2 da figura, o estudo "The missing entrepreneurs: policies for inclusive entrepreneurship and self-employment", de OECD e *European Comission*, do ano de 2016, possibilitou encontrar o mesmo relatório produzido mais recentemente, em 2021. Na parte 4, o estudo "Ageing and entrepreneurial preferences", de Kautonen, Down e Minniti, do ano de 2014, esteve presente

em diversos artigos referenciados entre os selecionados. Os dois serão integrados a esta revisão pelo seu potencial de contribuição para a presente pesquisa.

Na Figura 3A, verificam-se os *links* formados pelas publicações selecionadas referentes ao construto "*ageism*".

Figura 3A – Referências compartilhadas – "*ageism*".



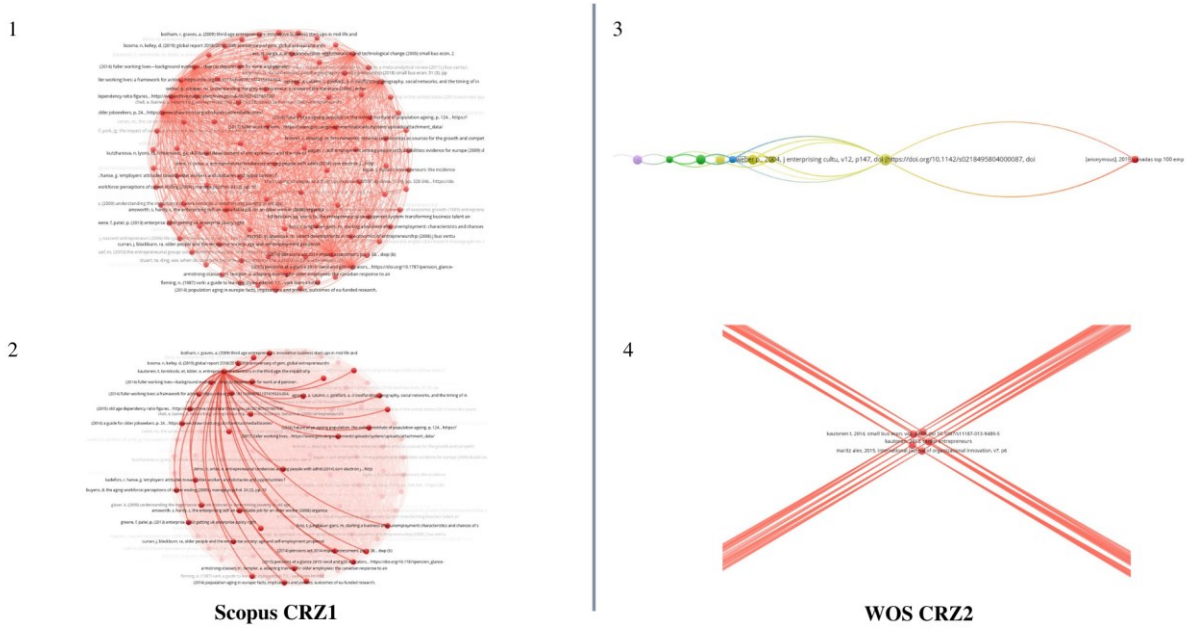
Fonte: Elaborado pela autora a partir do programa *VOSviewer* (2022).

Na Figura 3A, pode-se constatar que existem poucas conexões entre as referências utilizadas nos estudos. Tanto na *Scopus* como na WoS, os *links* se apresentam de forma mais linear. Na *Scopus*, o estudo com conexões mais fortes foi o artigo "Stereotype embodiment: a psychosocial approach to aging", de B. Levy, do ano de 2009. Esse autor está presente em outros 13 estudos sobre ageísmo, demonstrando ser relevante para a pesquisa. O referido trabalho aborda como os estereótipos de idade são incorporados pelos indivíduos.

Na WoS, os estudos "Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research sirections", de R. A. Posthuma e M. Campion, do ano de 2007, e "The challenges of ageism in Brazil", de A. M. Goldani, do ano de 2010, apresentaram as ligações mais fortes com os outros. Os artigos abordam, respectivamente, os estereótipos prevalentes no local de trabalho e seus moderadores e o impacto do ageísmo na vida das pessoas, assim como a importância de formulações de políticas. Os três estudos serão integrados à revisão pelo seu potencial de contribuição para a presente pesquisa.

Na Figura 4A, pode-se observar os *links* formados pelas publicações selecionadas referentes ao cruzamento dos construtos "*entrepreneur competences*", "*senior entrepreneur*" e "*ageism*".

Figura 4A – Referências compartilhadas – cruzamentos dos construtos.



Fonte: Elaborado pela autora a partir do programa *VOSviewer* (2022).

Na Figura 4A, pode-se constatar que os estudos selecionados no cruzamento dos construtos formaram uma rede com diversas conexões entre suas referências na base *Scopus*. Na WoS, essas conexões apresentam-se de forma linear em relação à força dos *links*. Na base *Scopus*, as ligações manifestaram o mesmo nível de força; desse modo, o estudo "Entrepreneurial intentions in the third age: the impact of perceived age norms", de T. Kautonen, E. T. Tornikoski e E. Kibler, do ano de 2011, foi selecionado como destaque em razão de o autor T. Kautonen ser o mais recorrente entre as referências. O estudo aborda a forma como as normas sociais de idade impactam a atividade empreendedora na terceira idade. Na base WoS, a pesquisa "Senior entrepreneur", de I. Hatak, T. Kautonen e M. Fink, do ano de 2013, foi selecionado em razão de o autor T. Kautonen ser o mais recorrente entre as referências também nos artigos dessa base.

Quadro 13A – Estudos selecionados a partir do *VOSviewer*.

Figura	Base	Ano	Artigo	Autor
1A	*Scopus*	2016	European Startup Monitor de 2016	GERMAN STARTUPS ASSOCIATION
1A	WoS	2000	The promise of entrepreneurship as a field of research	SHANE, S.; VENKATARAMAN, S.
2A	*Scopus*	2021	The missing entrepreneurs: policies for inclusive entrepreneurship and self-employment	OECD; EUROPEAN COMISSION
2A	WoS	2014	Ageing and entrepreneurial preferences	KAUTONEN, T.; DOWN, S.; MINNITI, M.
3A	*Scopus*	2009	Stereotype embodiment: a psychosocial approach to aging	LEVY, B.
3A	WoS	2007	Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions	POSTHUMA, R. A.; CAMPION, M.
3A	WoS	2010	The challenges of ageism in Brazil	GOLDANI, A. M.
4A	*Scopus*	2011	Entrepreneurial intentions in the third age: the impact of perceived age norms	KAUTONEN, T.; TORNIKOSKI, E. T.; KIBLER, E.
4A	WoS	2013	Senior entrepreneur	HATAK, I.; KAUTONEN, T. E.; FINK, M.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os estudos selecionados por meio do *VOSviewer*, apresentados no Quadro 13A, permitem uma visão ampla sobre os temas da presente pesquisa no que tange à linha temporal. Estão incluídos artigos produzidos há mais de dez anos, possibilitando uma abordagem evolutiva. Entre os aspectos abordados, destacam-se: o perfil dos empreendedores seniores, suas características e motivações; as normas sociais de idade e como elas influenciam na intenção empreendedora; o impacto das relações intergeracionais e seu papel na formulação de políticas públicas; o impacto dos estereótipos de idade positivos e negativos na vida das pessoas mais velhas e no ambiente organizacional; o conceito de emprego-ponte; e, no âmbito geral do empreendedorismo, uma estruturação conceitual para o campo e também a importância da economia digital.

4.2 TESES E DISSERTAÇÕES DO PPGEGC

Foram selecionadas teses e dissertações do PPGEGC que abordam as competências empreendedoras, construto pertencente à linha de pesquisa "Empreendedorismo", amplamente pesquisado no programa. Foram selecionados também estudos que abrangem aspectos que envolvem as diversidades. As pesquisas escolhidas são apresentadas no Quadro 14A.

Quadro 14A – Seleção no banco de teses (T) e dissertações (D) do PPGEGC.

T/D	Ano	Título	Autor
T	2012	Competências empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança	SCHMITZ, A. L. F.
T	2013	Competências empreendedoras no processo de formação do extensionista rural	SOUZA, V. A. B. de
D	2016	Competências empreendedoras: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento	CONSONI, D. P. G.
D	2017	A influência das competências do empreendedor social em projetos de inovação social	MASSAD, D. de O.
D	2019	Empoderamento da mulher empreendedora: uma abordagem visando o enfrentamento de barreiras	AMARAL, M. R. do
D	2020	O empreendedorismo inovador sob uma perspectiva de gênero	KAUTNICK, A. M.
D	2020	Canvas para identificação do perfil empreendedor: um modelo conceitual com base na visão sistêmica	NASCIMENTO, L. M.
D	2022	Arranjo de desenvolvimento da educação: competências empreendedoras requeridas	BORGES, J. C.
D	2022	Mulheres no conselho de administração: facilitadores e barreiras	MARCON, D. T. de A.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

As teses e dissertações desenvolvidas no PPGEGC contribuem para a identificação das competências empreendedoras e para a compreensão sobre o papel destas no desenvolvimento de negócios e na carreira dos empreendedores. A abordagem de gênero e de idade

desenvolvida em alguns dos estudos contribui para a compreensão da diversidade e da inclusão no âmbito do empreendedorismo.

4.3 TESES E DISSERTAÇÕES DE OUTRAS INSTITUIÇÕES

Foram selecionadas teses e dissertações, de diversas instituições de ensino, que abordam o ageísmo na vida pessoal e profissional das pessoas, os diferentes contextos em que o empreendedorismo sênior se desenvolve e como impacta a carreira das pessoas com idade mais avançada, conforme o Quadro 15A.

Quadro 15A – Seleção no banco de teses e dissertações de outras instituições.

T/D	Ano	Título	Autor	Instituição
D	2014	Um estudo sobre o etarismo nas organizações	PEREIRA, F. M. W.	Universidade Presbiteriana Mackenzie
D	2017	Diversidade organizacional e envelhecimento humano: um estudo com profissionais de 40 ou mais anos de idade	NEVES, J. P. da C.	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração
T	2019	Ageismo, gestão da diversidade etária nas organizações e entrincheiramento na carreira como preditores do planejamento para aposentadoria	SEIDL, J.	Universidade de Brasília, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO)
D	2020	Empreender e aprender entre os grisalhos: um estudo sobre a aprendizagem de empreendedores seniores.	SILVA, M. C. da	Universidade Nove de Julho, Programa de Pós-Graduação em Administração
T	2020	O que faz mover o empreendedorismo sénior: processo e fatores de influência	GOMES, I. C. C. de A.	Instituto Universitário de Lisboa
T	2020	Empreendedorismo sénior: caracterização da predisposição para empreender numa amostra das zonas norte e centro do concelho da Figueira da Foz	MONTEIRO, A. S. B.	Escola Superior de Educação, Instituto Politécnico de Coimbra

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os estudos selecionados contribuem para a compreensão do empreendedorismo sênior no que tange a aprendizados, motivações, desafios e oportunidades. Contribuem também para

um melhor entendimento sobre o ageísmo no ambiente organizacional, a relação desse fenômeno com o empreendedorismo e de que forma isso afeta as pessoas com 50 anos ou mais de idade.

4.4 OUTROS ESTUDOS CONSIDERADOS RELEVANTES

Os estudos selecionados a partir de pesquisas no Google Acadêmico e nas referências dos demais artigos, teses e dissertações oferecem contribuições relacionadas aos temas, complementando a revisão sistemática e ampliando os conceitos estudados. Os estudos são apresentados no Quadro 16A.

Quadro 16A – Outros documentos e estudos considerados relevantes para a pesquisa.

Ano	Título	Autor
1961	Entrepreneurial behavior	MCCLELLAND, D. C.
1980	Ageism: a foreword	BUTLER, R. N.
1987	Characteristics of successful entrepreneurs	MCCLELLAND, D. C.
1990	Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance	COOLEY, L.
2003	Socioeconomic status and age identity: the role of dimensions of health in the subjective construction of age	BARRETT, A. E.
2004	Alinhando estratégia e competências	FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C.
2004	Research note: ageism in Canada and the United States	PALMORE, E. B.
2005	Perceived age as a predictor of old age mortality: a 13-year prospective study	UOTINEN, V.; RANTANEN, T.; SUUTAMA, T.
2007	Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success	RAUCH, A.; FRESE, M.
2008	Relating to Older People Evaluation (ROPE): a measure of self-reported ageism	CHERRY, K. E.; PALMORE, E.
2008	Entrepreneurship education and training in a small business context: insights from the competence-based approach	LANS, T. *et al*.
2014	Velhice para os adolescentes: abordagem das	PEREIRA, R. F.; FREITAS, M.

	representações sociais	C. de; FERREIRA, M. de A.
2015	Emergence of entrepreneurial behaviour: the role of age-based self-image	KAUTONEN, T. *et al*.
2015	Midlife as a pivotal period in the life course: balancing growth and decline at the crossroads of youth and old age	LACHMAN, M. E.; TESHALE, S.; AGRIGOROAEI, S.
2015	Representações sociais e crenças normativas sobre envelhecimento	TORRES, T. *et al*.
2017	Late-career entrepreneurship, income and quality of life	KAUTONEN, T.; KIBLER, E.; MINNITI, M.
2017	Categorization the entrepreneur's characteristics from the perspective of the person	RUEDA, K. L. R.; CÁRDENAS, L. F. S.; REINA, J. K. P.
2018	Enfoque estructural de las representaciones sociales de los adolescentes sobre el envejecimiento y las personas mayores	MOTA, S. N. *et al*.
2020	Análise psicossocial do envelhecimento entre idosos: as suas representações sociais	CASTRO, J. L. *et al*.
2020	Ageísmo: percepção de pessoas idosas usuárias do CRAS	ELOI, J.; SILVA, A. M. de S.; SILVA, J. da D.
2021	A systematic review and meta-analysis of subjective age and the association with cognition, subjective well-being, and depression	DEBRECZENI, F. A.; BAILEY, P. E.
2021	Promoting healthy ageing in the Western Pacific Region: implications for health expenditure trends and economic growth	WORLD HEALTH ORGANIZATION
2022	Subjective age and its relationships with physical, mental, and cognitive functioning: a cross-sectional study of 1,004 community-dwelling adults across the lifespan	AFTAB, A. *et al*.

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os estudos apresentados no Quadro 16A abordam os conceitos de idade subjetiva e representações sociais da velhice, que ajudam na compreensão de como as pessoas percebem o envelhecimento. Os relatórios da *World Health Organization* demonstraram-se fundamentais para a ampla compreensão sobre o ageísmo, seu conceito e como esse fenômeno impacta a vida e a saúde das pessoas. Os estudos que tratam do empreendedorismo sênior abordam as barreiras à atividade empreendedora de pessoas com idade avançada.

4.5 LIVROS RELEVANTES PARA A PESQUISA

No Quadro 17A, são apresentados os livros e os capítulos de livros selecionados que abordam as temáticas relacionadas à pesquisa, entre eles estudos desenvolvidos no âmbito do Grupo de Pesquisa CoMovI, que apresenta uma ampla variedade de pesquisas relacionadas às competências empreendedoras. Foram selecionados também livros que abordam diversidade, etarismo e empreendedorismo sênior.

Quadro 17A – Livros relevantes para a pesquisa.

Ano	Título	Autor	Editora
2010	Vitrine de talentos: notáveis empreendedores em Santa Catarina	LAPOLLI, É. M.; FRANZONI, A. M. B.; SOUZA, V. A. B. de (org.)	Editora Pandion
2012	Turismo e talentos: notáveis empreendedores em Santa Catarina	LAPOLLI, É. M.; FRANZONI, A. M. B.; GOMES JÚNIOR, W. V. (org.)	Editora Pandion
2018	Transformando sonhos em realidade: a capacidade empreendedora como desafio para o sucesso	LAPOLLI, É. M. *et al*.	Editora Pandion
2021	Etarismo: um novo nome para um velho preconceito	WINANDY, F.	Editora Adelante

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os livros selecionados, que abordam o empreendedorismo, contribuem ampliando a compreensão sobre as capacidades e competências empreendedoras e o contexto geral do empreendedorismo. Os que tratam sobre diversidade colaboram para o entendimento sobre como se estabelecem as diferenças entre pessoas e grupos, questões relacionadas ao ageísmo, sua definição, contexto geral e novas formas de viver na maturidade.

Os documentos selecionados serão utilizados no capítulo de revisão integrativa da dissertação e servirão como arcabouço teórico que suportará as análises e conclusões da presente pesquisa.

4.6 SÍNTESE DA REVISÃO SISTEMÁTICA INTEGRATIVA

A revisão sistemática integrativa contribuiu para o aprofundamento do estudo por meio das pesquisas em diversas fontes bibliográficas, como consta no Quadro 18A. Foram selecionadas 109 publicações, de acordo com a relevância e a aderência ao tema de pesquisa, que serviram de base para a revisão da literatura, conforme o capítulo 2 desta dissertação.

Quadro 18A – Estudos selecionados e suas respectivas fontes.

Origem/fonte		**Número de estudos selecionados**
Scopus		25
Web of Science		16
Outras fontes	Outros documentos relevantes para a pesquisa	26
	Artigos selecionados por meio do *VOSviewer*	9
Bases de teses e dissertações	Banco de teses e dissertações do PPGEGC	9
	Banco de teses e dissertações de outras instituições	6
Livros	PPGEGC/CoMovI	3
	Outros livros relevantes para a temática de pesquisa	1
Total		**95**

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A seleção minuciosa dos estudos contribui para a compreensão das temáticas envolvidas na pesquisa, assim como para a análise dos resultados a partir da aplicação do instrumento de coleta de dados.

REFERÊNCIAS

BOTELHO, L. de L. R.; CUNHA, C. C. de A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 121-136, 2 dez. 2011.

ECK, N. J. van; WALTMAN, L. **VOSviewer manual – version 1.1.18**. [*S. l.*]: Universiteit Leiden; CWTS, 24 jan. 2022.

FONTES-PEREIRA, A. **Revisão sistemática da literatura**: como escrever um artigo científico em 72 horas. Rio de Janeiro: [*s. n.*], 2017.

LOPES, I. L. Estratégia de busca na recuperação da informação: revisão da literatura. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 60-71, 2002.

MENDES, K. dal S.; SILVEIRA, R. C. de C. P.; GALVÃO, C. M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & Contexto – Enfermagem**, Florianópolis, v. 17, n. 4, p. 758-764, 2008.

WHITTEMORE, R.; KNAFL, K. The integrative review: updated methodology. **Journal of Advanced Nursing**, [*S. l.*], v. 52, n. 5, p. 546-553, 2005.

APÊNDICE B - Roteiro para entrevistas semiestruturadas

Data:

Início:

Término:

Dados pessoais

Nome:

Idade:

Gênero:

Formação escolar:

Área de formação:

Região de residência:

Dados da empresa

Data de abertura do negócio:

Tipo de negócio:

Situação do negócio (formal ou informal):

Ramo de atuação:

Produto ou serviço:

Perguntas:

1. Conte sua trajetória de vida pessoal e profissional e sua motivação para empreender
2. Na sua trajetória, como você adquiriu habilidades, conhecimentos e as atitudes necessárias para empreender?
3. Nessa caminhada, quais foram e quais são as suas dores e alegrias?
4. Como você busca desenvolver os conhecimentos, habilidades, atitudes, enfim, suas competências para empreender?
5. Para você, como as pessoas (família, amigos e a sociedade em geral) veem o fato de empreender depois dos 50 anos, ser um empreendedor sênior?

6. Para você, o que significou empreender a partir dos 50 anos?

7. O que não foi perguntado que você gostaria de falar sobre você e seu processo empreendedor?

ANEXO A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Prezado(a) participante, você está sendo convidado(a) para contribuir para a pesquisa "Empreendedorismo sênior: as experiências vividas e sentidas de pessoas que empreenderam depois dos 50 anos de idade", realizada pela mestranda **Aline Debize de Fraga**, sob a orientação da Professora Édis Mafra Lapolli, Dra., do Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGEGC/UFSC), com base na Resolução nº 510/2016, do Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos (CEPSH), e na Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012, que dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Você foi selecionado(a) intencionalmente, sua presença é voluntária e você tem plena autonomia para decidir sobre a sua participação. Embora sua contribuição seja muito importante para a realização deste estudo, uma possível recusa em participar ou desistência em qualquer tempo não trará nenhum prejuízo em sua relação com os pesquisadores ou com o Grupo de Pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia (CoMovI/UFSC/CNPq).

O objetivo deste estudo é analisar os fatores facilitadores e as barreiras enfrentadas por empreendedores que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade. As informações obtidas durante a análise dos dados, envolvendo o texto transcrito, correspondente ao registro sonoro/audiovisual de cada entrevista, serão submetidas ao respectivo autor entrevistado para sua apreciação e possível correção ou alteração do conteúdo. Apenas os pesquisadores envolvidos com o projeto terão acesso à totalidade dos dados. Esse aspecto se chama confidencialidade e garante que apenas os pesquisadores do projeto, os quais se comprometem com o dever de sigilo, terão acesso aos seus dados e não farão uso dessas informações para outras finalidades não relacionadas com a pesquisa científica, conforme preconizado pela mencionada Resolução nº 510, de 2016, em que se definem os projetos de ciências humanas e sociais como aqueles que "se voltam para o conhecimento, compreensão das condições, existência, vivência e saberes das pessoas e dos grupos, em suas relações sociais, institucionais, seus valores culturais, suas ordenações históricas e políticas e suas formas de subjetividade e comunicação, de forma direta ou indireta, incluindo modalidades de pesquisa que envolvem intervenção", sendo esses projetos avaliados pelo sistema CEP/CONEP à luz da referida resolução.

Também, em relação aos aspectos éticos, esta pesquisa segue o rito do rigor científico e as premissas éticas, em conformidade com a Resolução nº 466/2012/CNS, que pondera

sobre o respeito pela dignidade humana e pela proteção necessária aos participantes das pesquisas científicas que envolvem seres humanos. Nessa abrangência, considera-se o desenvolvimento científico e tecnológico como o resultado do engajamento ético e do rigor científico, simultaneamente com a credibilidade científica e o reconhecimento social por suas descobertas, proporcionando bem-estar e qualidade de vida ao ser humano, para as presentes e futuras gerações.

A pesquisadora responsável, que também assina este documento apresentado em duas vias, se compromete a conduzir a pesquisa de acordo com o que preconizam a Resolução número nº 510/2016, do Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos (CEPSH), e a Resolução nº 466/2012, que dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Haverá acompanhamento com assistência a você, participante da pesquisa. Contudo, em caso de dúvidas, poderá entrar em contato com a responsável pelo estudo, Aline Debize de Fraga, pelo e-mail debize.aline@gmail.com ou pelo telefone (48) 99944-6093, 24 horas por dia, sete dias por semana.

Desde já expresso minha gratidão pela sua contribuição para o aprimoramento acadêmico e o alcance do objetivo desta pesquisa.

Eu, _____, CPF_____, li este documento e obtive dos pesquisadores todas as informações que julguei necessárias para meu esclarecimento e opto por livre e espontânea vontade por participar da pesquisa, compreendo os meus direitos como um sujeito de pesquisa e voluntariamente consinto em participar do estudo e em ceder meus dados para o banco de dados da equipe de pesquisadores. Permito que os pesquisadores obtenham registro audiovisual como fotografias, filmagens e/ou gravações de áudio da minha pessoa para fins de pesquisa científica e/ou educacional.

Compreendo que os resultados deste estudo poderão ser publicados em periódicos científicos e/ou apresentados em congressos e que as informações obtidas relacionadas à minha pessoa podem ser publicadas em aulas, congressos, eventos científicos, palestras, livros ou periódicos científicos, preservando o anonimato.

Compreendo sobre o que, como e por que este estudo está sendo feito, e assino este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, elaborado em duas vias de igual teor, rubricado em todas as páginas e assinado por mim, convidado(a) a participar desta pesquisa,

ou meu representante legal, pela pesquisadora responsável ou pessoa por ela delegada, recebendo uma cópia deste documento de consentimento (TCLE).

Nome	Assinatura
Local	____/____/_____ Data

Aline Debize de Fraga
Pesquisadora do Grupo de Pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia (CoMovI/UFSC/CNPq) e mestranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC)
E-mail: debize.aline@gmail.com
Telefone: (48) 99944-6093