

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

RODRIGO CORREA KUYUMJIAN

**UMA ANÁLISE SOBRE O DESENVOLVIMENTO LOCAL:
O EMPREENDEDORISMO SOCIAL NO MORRO DO JABURU - VITÓRIA (ES)**

**Vitória - ES
2012**

RODRIGO CORREA KUYUMJIAN

**UMA ANÁLISE SOBRE O DESENVOLVIMENTO LOCAL:
O EMPREENDEDORISMO SOCIAL NO MORRO DO JABURU - VITÓRIA (ES)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.

Orientador:
Prof. Dr. Eloísio Moulin de Souza

Co-orientador:
Prof. Dr. Sérgio Robert Sant'anna

**Vitória - ES
2012**

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

K97a Kuyumjian, Rodrigo Correa, 1976-
Uma análise sobre o desenvolvimento local : o
empreendedorismo social no Morro do Jaburu - Vitória (ES) /
Rodrigo Correa Kuyumjian. – 2012.
192 f. : il.

Orientador: Eloisio Moulin de Souza.
Coorientador: Sérgio Robert Sant'Anna.
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade
Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e
Econômicas.

1. Empreendedorismo social - Morro do Jaburu (Vitória, ES).
2. Sustentabilidade. 3. Desenvolvimento sustentável. I. Souza,
Eloisio Moulin de. II. Sant'Anna, Sérgio Robert de. III.
Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências
Jurídicas e Econômicas. IV. Título.

CDU: 65



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PPG
ADM**

Programa de
Pós-graduação
em Administração
UFES

Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas
Programa de Pós - Graduação em Administração
Av. Fernando Ferrari, 514 – Campus Universitário -
Goiabeiras
CEP. 29075.910-ES-Brasil-Telefax (27)3335.7712
e-mail ppgadm@gmail.com www.ppgadm.ufes.br


**"Uma Análise sobre o Desenvolvimento Local: O
Empreendedorismo Social no Morro do Jaburu - Vitória
(ES)"**

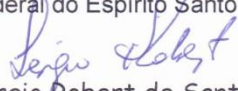
Rodrigo Correa Kuyumjian


*Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado
em Administração da Universidade Federal do
Espírito Santo como requisito parcial para
obtenção do Grau de Mestre em Administração.*

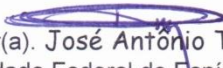
Aprovada em 30/05/2012.

COMISSÃO EXAMINADORA


Professor(a) Dr(a). Eloísio Moulin de Souza
Universidade Federal do Espírito Santo


Professor(a) Dr(a). Sergio Robert de Sant'Anna
Universidade Federal do Espírito Santo


Professor(a) Dr(a). Teresa Cristina Janes Carneiro
Universidade Federal do Espírito Santo


Professor(a) Dr(a). José Antônio Tosta dos Reis
Universidade Federal do Espírito Santo

Dedico este trabalho

**A todos os moradores do Morro do Jaburu e do Território do BEM
(Vitória-ES), em especial, ao incansável Cosme.**

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus. Ao meu pai e a minha esposa pelo empenho, dedicação e carinho de permitir que a realização deste trabalho se tornasse possível. Sem ambos, de fato, esta produção absolutamente não existiria.

Agradeço ao professor Sérgio Robert Sant'Anna pelos ímpares e preciosos diálogos desde meu ingresso no mestrado, até a conclusão desta orientação. Sobretudo, pela abertura de incontáveis 'portas' em meu processo de percepção, não somente enquanto aluno, mas sim como indivíduo. O "mundo binário" do certo vs errado, do bom vs ruim, etc., sem dúvida, vem desmoronando nestes dois últimos anos.

Agradeço ao professor Eloísio Moulin de Souza pela destreza e notável habilidade com que conduziu este trajeto de orientação. Igualmente, cabe destacar a sua disponibilidade e importante aceitação frente ao projeto aqui proposto. Sua paciência foi também, inquestionavelmente, elemento preponderante para que esta pesquisa chegasse ao ponto presente.

Sinto-me igualmente grato pelas contribuições dos professores Teresa Cristina Janes Carneiro e José Antônio Tosta dos Reis pela correção de rotas, principalmente no momento de minha Qualificação.

Não posso deixar também de agradecer a todos os companheiros deste mestrado, com os quais pude dividir incontáveis momentos de aprendizagem, tensões, alegrias e conquistas. Agradecimento especial ao colega Rafael Mariano pela contínua troca de figurinhas repetidas e inéditas.

Agradeço ao amigo Beto Cortez, o qual, mesmo residindo no Reino Unido, conseguiu me *atrapalhar* de uma forma interessante, em função de algumas centenas de emails e diálogos trocados, muitos deles correlacionados aos objetos de estudo desta pesquisa.

Por fim, meu agradecimento tanto ao PPGAdm quanto à CAPES por permitirem que esta produção atingisse seu "provisório" final.

“... aí, eu comecei a estudar. Falei “Pôxa, tenho que fazer minha graduação!”. A gente tem conhecimentos diferenciados. Mas, o conhecimento legitimado é o conhecimento acadêmico. Você sabe disso! Eu sempre brigo na universidade a respeito desse assunto. Quer ver? O Rodrigo tá fazendo essa pesquisa... se ele não citar os pensadores aí, digo os pensadores que já estudaram, isso não tem legitimidade nenhuma. Não tem!! Tente escrever lá o nome de alguém aqui da comunidade, como o Cosme, por exemplo! “*Mas quem é Cosme? O que ele já publicou?*”. Percebe? Então, decidi que preciso fazer a minha graduação. Vou estudar mesmo, porque quando eu acabar, eu quero trabalhar nessa creche, que será construída aqui no Jaburu! Quero fazer a diferença pra essa molecada! Eu quero dar aula pra galera que é mais velha e que tem vontade de estudar! “*Ah, onde a gente vai fazer aula? - Na praia! Ou vamos lá em cima, que a gente vai ter uma aula hoje no baile funk!*”. Conhecimento é assim! Conhecimento empírico, entende? Eu senti essa necessidade! Então, comecei a fazer a graduação. E, não é fácil! Ainda mais em faculdade particular! Eu não tive oportunidade de entrar na UFES. Tentei três anos e não consegui. Me desgramo pra pagar, vivo fazendo *download* de livros! Mas, é isso aí! No fim, tenho que me formar pra conseguir dar uns passos maiores...”

(Abelhão – Morro do Jaburu, Vitória, ES)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Características Atitudinais do Empreendedor.....	23
Quadro 2	Alguns entendimentos sobre empreendedorismo social (visão internacional).....	34
Quadro 3	Alguns conceitos sobre empreendedorismo social (visão nacional).....	36
Quadro 4	Diferenças entre empreendedorismo empresarial, empreendedorismo com responsabilidade socioambiental e empreendedorismo social.....	38
Quadro 5	Entrevistados da Pesquisa.....	71
Quadro 6	Plano BEM MAIOR do Território do BEM.....	88
Quadro 7	Sistematização das Categorias Criadas a partir do DLIS.....	118

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BRAC	The Bangladesh Rural Advancement Committee
Cmei	Centro Municipal de Educação Infantil
CPV	Conselho Popular de Vitória
CUFA	Central Única das Favelas
DLIS	Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável
EnANPAD	Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FBM	Fórum BEM MAIOR
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MDL	Mecanismos de Desenvolvimento Limpo
MinC	Ministério da Cultura
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PIB	Produto Interno Bruto
PN	Plano de Negócios
PNB	Produto Nacional Bruto
PEV	Posto de Entrega Voluntária
RSC	Responsabilidade Socioambiental Corporativa
RSE	Responsabilidade Socioambiental Empresarial
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEMCID	Secretaria Municipal de Cidadania e Direitos Humanos
SPC	Serviço de Proteção ao Crédito
SINDIPREV	Sindicato dos Previdenciários
SGA	Sistemas de Gestão Ambiental
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	OBJETIVOS.....	14
1.1.1	<i>Objetivo Geral.....</i>	14
1.1.2	<i>Objetivos Específicos.....</i>	15
1.2	RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	15
1.3	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	16
2	UM PANORAMA SOBRE OS DIFERENTES TIPOS DE EMPREENDEDORISMO.....	18
2.1	PRIMEIROS ESTUDOS SOBRE O EMPREENDEDORISMO.....	18
2.2	O EMPREENDEDORISMO EMPRESARIAL CONTEMPORÂNEO.....	22
2.3	O EMPREENDEDORISMO COM RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL.....	29
2.4	O EMPREENDEDORISMO SOCIAL.....	31
2.4.1	<i>Prováveis Modelos de Empreendedorismo Social.....</i>	42
2.4.2	<i>Estudos empíricos sobre Empreendedorismo Social no Brasil.....</i>	46
3	O DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	54
3.1	UMA INTRODUÇÃO AO DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	54
3.2	O DESENVOLVIMENTO LOCAL INTEGRADO.....	58
3.2.1	<i>O Desenvolvimento Sustentável.....</i>	62
3.2.2	<i>Considerações finais sobre o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável.....</i>	64
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	68
4.1	TIPO DE PESQUISA E METODOLOGIA UTILIZADA.....	68
4.2	SUJEITOS DA PESQUISA E ENTREVISTAS.....	69
4.3	INSTRUMENTO DE COLETA DOS DADOS.....	72
4.4	TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	73
5	O MORRO DO JABURU.....	77
5.1	BREVE HISTÓRICO.....	77
5.2	O MORRO DO JABURU EM TEMPOS PRESENTES.....	79
6	O JABURU É ‘BEM’ AQUI.....	84
6.1	ALGUMAS AÇÕES PROMOVIDAS NA E PELA COMUNIDADE.....	84
6.1.1	<i>Banco BEM.....</i>	85
6.1.2	<i>Fórum BEM MAIOR.....</i>	86
6.1.3	<i>Plano BEM MAIOR do Território do BEM.....</i>	87

6.1.4	<i>Ecos do BEM.....</i>	89
6.2	SOBREVOANDO O JABURU.....	91
6.3	ATERRISSANDO NO JABURU.....	95
6.3.1	<i>Capacitações para a gestão local.....</i>	95
6.3.2	<i>Criação de uma esfera participativa institucional.....</i>	98
6.3.3	<i>Diagnóstico, planejamento, prioridades e um pacto de desenvolvimento.....</i>	101
6.3.4	<i>Articulação entre a demanda local e as propostas de governo.....</i>	104
6.3.5	<i>Fortalecimento da sociedade civil.....</i>	108
6.3.6	<i>Apoio a empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas.....</i>	110
6.3.7	<i>Mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados.....</i>	113
6.3.8	<i>A Sustentabilidade do Processo de Empreendedorismo Social no Morro Jaburu.....</i>	115
7	CONCLUSÕES.....	120
	REFERÊNCIAS.....	123
	APÊNDICE.....	130
	ANEXOS.....	133

RESUMO

O empreendedorismo social surge nos campos da administração e da economia como recente prática para se encontrar, por meio de possibilidades habitualmente inovadoras, alternativas que consigam produzir transformações sociais, econômicas e ambientais, no sentido de minimizar impactos e entraves vivenciados, em grande parte, por populações ou grupos desfavorecidos. O restrito número de publicações de caráter acadêmico e analítico relacionado ao tema foi um dos aspectos motivadores para se produzir esta pesquisa qualitativa, realizada no Morro do Jaburu, Vitória (ES), entre os anos de 2011 e 2012. O objetivo do estudo consistiu em analisar se o empreendedorismo social, praticado no Morro do Jaburu, tem culminado em uma ou mais variantes que componham um processo de desenvolvimento local na região. A teoria utilizada para abordar a temática do empreendedorismo social fundamentou-se, entre outros autores, nos estudos de Elkington e Hartigan. Já o contexto relacionado ao desenvolvimento local tomou como base, sobretudo, parte da metodologia de nome DLIS, trazida por Augusto de Franco. Utilizou-se aqui a pesquisa documental e a observação direta. Ainda, um roteiro de questões semi-estruturadas foi aplicado a 15 entrevistados. Os procedimentos metodológicos empregados neste estudo de caráter teórico-empírico pautaram-se na análise de conteúdo, de Bardin. A pesquisa concluiu que as ações de empreendedorismo social ali praticadas, de fato, implicam na catalisação de processos de desenvolvimento local tanto na comunidade em questão, quanto no chamado “Território do BEM”, onde se encontra inserido o Morro do Jaburu.

Palavras-chave: Empreendedorismo Social - Morro do Jaburu (Vitória, ES). Sustentabilidade. Desenvolvimento Sustentável.

ABSTRACT

Social entrepreneurship emerges in the fields of Management and Economics as a recent practice to find alternatives, usually by means of innovative possibilities, that can produce social, economic and environmental changes, in order to minimize impacts and bottlenecks experienced by disadvantaged populations or groups. The limited number of academic and analytical publications related to the theme was one of the motivators to produce this qualitative research, conducted in Morro do Jaburu, Vitória (ES), between 2011 and 2012. The main objective of the study was to investigate whether social entrepreneurship, practiced within Morro do Jaburu, has culminated in one or more variants that comprise a process of local development in the region. The theory used to address the topic of social entrepreneurship was based in Elkington and Hartigan studies, among others. And the context related to local development was built, mainly, on top of the DLIS methodology, brought by Augusto de Franco. Besides the documentary research and field observation, a semi-structured script was used to 15 respondents. The methodological procedures utilized in this theoretical-empirical study were guided by Bardin's content analysis. The work concluded that social entrepreneurship actions, practiced in that area, in fact, result in the catalyzing process of local development, not only in the analyzed community, but also within the "Território do BEM", where Morro do Jaburu is located.

Keywords: Social Entrepreneurship - Morro do Jaburu (Vitória, ES). Sustainability. Sustainable Development.

1 - INTRODUÇÃO

Neste curto período de habitação no globo, o ser humano já testou diferentes formas econômicas de desenvolvimento. Dentre tais formas, com distintas abrangências e diferentes momentos de ocorrência, não necessariamente em cronologia linear, vale mencionar: as aldeias agrícolas, os impérios teocráticos, o feudalismo, o mercantilismo, o imperialismo industrial, o socialismo e o capitalismo (HUBERMAN, 1986).

Entretanto, foi, e ainda é, dentro da experiência capitalista que o homem pôde interagir de modo mais intenso, não apenas entre si, mas também frente aos recursos naturais disponíveis no planeta (HAQUE, 2011). Por exemplo, bens de diferentes naturezas (madeira, petróleo, alimentos, minerais) têm sido largamente consumidos dos solos, oceanos, fauna e flora terrestre de modo que o planeta, com seus ecossistemas sob constantes extrações, não demonstra ter capacidade de suprir a veloz demanda de atuais e futuras gerações sem que apresente sequelas eventualmente irreparáveis à recém-nascida humanidade (SACHS, 2005).

Assim, no atual cenário global, fazendo-se valer de tecnologias de gestão ditas não convencionais, o empreendedorismo social (uma variante do empreendedorismo empresarial) aparenta emergir como opção para atuar na busca de mitigação de problemáticas nos âmbitos social, econômico e ambiental, como por exemplo, baixos índices de escolaridade, remunerações ausentes ou insuficientes e descarte impróprio de resíduos sólidos, respectivamente. São consideradas tecnologias de gestão não convencionais uma vez que o foco primeiro de suas ações sai do plano 'individual', ou exclusivamente do mercado em si, para dar prioridade ao coletivo, a comunidades desfavorecidas e a redução de danos causados ao meio ambiente (MELO NETO; FROES, 2002).

Apontados por muitos como pessoas "irracionais", os empreendedores sociais debruçam-se no risco, no improvável, na inovação e ao mesmo tempo investem esforços na descoberta de caminhos práticos e factíveis onde, usualmente, a opinião pública tende a considerar como sendo 'terreno' de resoluções complexas (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008).

Deste modo, a pesquisa em questão investiga se ações de empreendedorismo social, praticadas por uma parcela de moradores do Morro do Jaburu, Vitória (ES), culminam em práticas de desenvolvimento local na área estudada.

Entende-se por práticas de desenvolvimento local um conjunto de medidas adotadas por um grupo de pessoas, que ao levar em conta as potencialidades de suas regiões, intentam conduzir certas unidades socioterritoriais à redução de patamares de pobreza e, simultaneamente, à ascensão das condições mínimas de saúde, educação, lazer, cultura, segurança, moradia, renda e bom uso dos recursos naturais (FRANCO, 2002).

E, por fim, quanto à área escolhida para o estudo – o Morro do Jaburu, situado na região central de Vitória – é válido apontar, de antemão, que se constitui um espaço marcado por histórias de intensos movimentos comunitários, desde a década de 1920, o qual mantém, até os dias presentes, curiosas ações de empreendedorismo social exercidas por parte de seus moradores.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar se o empreendedorismo social, praticado no Morro do Jaburu, em Vitória (ES), tem culminado em uma ou mais variantes que componham um processo de desenvolvimento local na região.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Investigar o histórico de atividades comunitárias ocorridas no Morro do Jaburu.
- b) Compreender as bases e preceitos utilizados pela comunidade, do Morro do Jaburu, que estejam relacionados com o desenvolvimento local.

- c) Investigar, por meio de pesquisa qualitativa, junto a indivíduos que participam de atividades coletivas, a existência de indícios do processo de desenvolvimento local, na área pesquisada.
- d) Analisar, caso haja, quais são as variantes do desenvolvimento local presentes nas atividades ocorridas no Morro do Jaburu, Vitória (ES).

1.2 Relevância do Estudo

O empreendedorismo social desponta no campo da administração e da economia como mecanismo que intenta, por meio da articulação de ideias e pessoas, encontrar soluções, comumente inovadoras, que possam, de algum modo, gerar valores não exclusivamente de natureza monetária. Entretanto, a breve 'história' do empreendedorismo social resulta em número ainda restrito de produções de caráter analítico e acadêmico.

Artigos publicados, dissertações, teses e livros a respeito do assunto aqui tratado ainda estão longe de formar uma consistente e vasta literatura que sirva de base tanto para pesquisadores com interesse no assunto, como para indivíduos que atuem de forma direta ou indireta no campo do empreendedorismo social (OLIVEIRA, 2004).

Assim, na medida em que o tema desperta interesse de novos adeptos e pesquisadores tanto em território nacional quanto em outros países, não causa estranhamento a ascendente demanda por conteúdos a ele relacionados, na intenção de se compreendê-lo com maior profundidade.

Outra razão para se enriquecer não somente a literatura, mas, sobretudo o debate perante os objetos aqui tratados é o fato de que a própria concepção de empreendedor social tampouco possui ainda delineamentos precisamente estabelecidos onde se consiga apontar, com garantia inequívoca, as fronteiras que assinalam o início e o término das ações destes indivíduos (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008).

Quanto à investigação em relação a possíveis processos de desenvolvimento local existentes no Morro do Jaburu, acredita-se que este estudo terá relevância não somente junto a alunos, docentes, pesquisadores, empreendedores sociais sem relações estreitas com a própria academia e, principalmente, àqueles atores conectados à realidade desta área. São eles: participantes da Associação de Moradores do Morro do Jaburu; membros atuantes no Fórum BEM MAIOR (a ser explanado à página 86), associações e organizações atuantes na região; funcionários do poder público envolvidos diretamente em atividades no Morro do Jaburu e seu entorno; e eventuais financiadores e parceiros – não apenas do setor privado, mas também de instâncias como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), agências de cooperação, entre outros.

Enfim, além dos aspectos já abordados acima, o estudo, ao correlacionar o empreendedorismo social e o desenvolvimento local, intenta fazer com que seus leitores possam transformar, de um modo ou de outro, este conhecimento, de natureza teórica, em subsídios que contribuam para a melhoria das condições de vida da população deste espaço geográfico, ao longo dos próximos anos.

1.3 Estrutura da Dissertação

A dissertação encontra-se dividida do seguinte modo:

No **capítulo 1**, se fazem presente, além da Introdução, as diretrizes centrais desta produção acadêmica: os Objetivos Geral e Específicos. Ao final desta etapa, apresenta-se a Relevância do Estudo.

O **capítulo 2** ('Um Panorama sobre os diferentes tipos de Empreendedorismo') é iniciado, portanto, com referências aos primeiros estudos realizados sobre Empreendedorismo. Na sequência, encontra-se uma visão a respeito do Empreendedorismo Empresarial. Posteriormente, faz-se uma explanação do Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental. E, finalmente, adentra-se na abordagem do Empreendedorismo Social e seus prováveis modelos.

Já no **capítulo 3**, o leitor se depara com uma abordagem sobre o Desenvolvimento Local, segundo visão de alguns autores nacionais e estrangeiros. E, na sequência, se discorre a respeito do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS).

No **capítulo 4** ('Procedimentos Metodológicos'), constam: o Tipo de Pesquisa e a Metodologia Utilizada; os Sujeitos da Pesquisa e Entrevistas; o Instrumento de Coleta de Dados; e o Tratamento e Análise dos Dados.

O **capítulo 5** ('O Morro do Jaburu') é o espaço destinado à contextualização da localidade estudada – Morro do Jaburu, Vitória (ES) – tanto em termos passados quanto presentes. Neste momento, são trazidas algumas informações de ordem estatísticas obtidas junto a fontes da Prefeitura Municipal de Vitória (ES) e outras bases documentais.

O **capítulo 6** ('O Jaburu é BEM aqui') se compõe, justamente, da análise sobre as práticas do empreendedorismo social ocorridas no Jaburu frente ao desenvolvimento local, sugerido por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008). E, ao final, no **capítulo 7**, o leitor encontrará as Conclusões, seguidas, naturalmente, das Referências utilizadas ao longo de toda esta produção.

2 - UM PANORAMA SOBRE OS DIFERENTES TIPOS DE EMPREENDEDORISMO

2.1 Primeiros Estudos sobre o Empreendedorismo

No latim, por volta dos séculos XII e XIII, os termos ‘*entre*’ e ‘*prendre*’ compunham a palavra *entreprendre*, a qual trazia um sentido de “atacar”, “acusar” ou “intimar”. Com o passar dos anos, a partir de uma derivação do termo em questão, surge então a palavra *imprehendere*, com um significado aproximado de “começar alguma coisa” ou “pôr-se a executar” (BOAVA; MACEDO, 2006).

Na segunda metade do século XVI, após perpassar a língua francesa, o termo ***entrepreneur*** – referindo-se ao empreendedor – encontra espaço no idioma português, com atribuições de “decidir realizar algo” ou, simplesmente, de “tentar algo”, segundo Boava e Macedo (2006). Naturalmente, tal histórico trata a respeito dos primeiros usos da palavra propriamente dita e não do comportamento humano, uma vez que, incontáveis são os exemplos na humanidade, desde seus primórdios, que se têm registros do “tentar algo”, do “realizar algo” – a exemplo do contexto histórico das grandes navegações portuguesas que antecedem inclusive o surgimento do termo na própria língua lusitana.

Entre os estudiosos pioneiros do empreendedorismo, figura o irlandês Cantillon (1964). Para este autor, era considerado um empreendedor aquele indivíduo que adquiria determinada matéria-prima por certo valor, para posteriormente vendê-la por um montante até então incerto. Cantillon (1964) associava conseqüentemente, o empreendedor, ou ao menos suas práticas, ao risco presente nas incertezas de um cenário futuro desconhecido (PAIVA JR.; CORDEIRO, 2002).

Say (2001) é também um dos economistas a ser mencionado entre os desbravadores do empreendedorismo, logo no início do século XIX. O autor afirmava que o empreendedor é aquele que desloca os recursos econômicos de uma área de baixa produtividade para outra área que apresente maior rendimento e maior produtividade. É desta forma, portanto, que o empreendedor consegue gerar valor.

Um terceiro nome relevante nesta lista de estudiosos precursores nas temáticas relacionadas ao empreendedorismo é Schumpeter (1982). O economista nasceu na Áustria em 1883 – justamente o mesmo ano em que nasce o inglês John Maynard Keynes e morre Karl Marx (provavelmente, os três economistas de maior dedicação à teoria econômica da história).

Além de lecionar em diversas universidades, a exemplo da Universidade de Harvard, Schumpeter atuou ainda como Ministro das Finanças, na Áustria. Seus estudos sofreram grande influência de Marx – como a visão do processo de desenvolvimento. Em contrapartida, cabe dizer que, nos aspectos ideológicos, o autor austríaco é considerado um dos maiores opositores ao marxismo (SALOMON, 1991).

Schumpeter (1982) publica no início do século XX, “A Teoria do Desenvolvimento Econômico” – obra considerada, por muitos, como leitura obrigatória para compreender a dinâmica da economia capitalista. Nela, o austríaco aborda conceitos como o fluxo circular da vida econômica; o fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico; o crédito e o capital; o lucro empresarial; o juro sobre o capital; e o ciclo econômico.

Em breves palavras, de acordo com Schumpeter (1982), o **fluxo circular** ocorre quando os mercados, que envolvem bens e serviços, tendem a um equilíbrio de recursos (produção, consumo e alocação de verbas governamentais). Neste momento de estabilidade, de acordo com o autor, não há risco ou incerteza, sendo possível, portanto, dizer que os comportamentos dos chamados agentes econômicos ocorrem de forma padronizada, ou até mesmo mecânica. Isto é o que Schumpeter vem a denominar como “norma”. E, uma possível ruptura desta “norma” seria, por exemplo, uma inovação tecnológica.

Por exemplo, o **fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico** envolve o que Schumpeter (1982) nomeia propriamente como ‘empreendimento’, ou seja, uma nova combinação de recursos produtivos efetuada por ‘empresários’, os quais são os agentes capazes de articular tais combinações. Estes empresários

schumpeterianos têm a função de revolucionar, ou ao menos reformar, o padrão de produção (SILVA; MARTINS, 2010).

Porém, a partir do momento em que a combinação se concretiza e se estabiliza, ela tende a perder seu caráter inovador e, por conseguinte, adentra novamente em um estágio rotineiro. Neste ponto, o 'empreendedor' cede lugar a um segundo profissional, o qual irá gerir a inovação promovida pelo tal empreendedor. Assume a gestão, portanto, o 'administrador' ou 'gestor' – considerado, aliás, por Schumpeter (1982) como um *mero administrador*. E, enquanto os 'administradores' ocupam-se com o gerenciamento dos fluxos (comerciais ou industriais), o 'empreendedor' embarca em processos criativos de outras inovações.

O 'empreendedor' de Schumpeter (1982) é constituído pela sua própria função criadora no ambiente produtivo. Tal sujeito, quando não dispõe de **capital** para concretizar novas combinações empreendedoras, necessita buscar **crédito** para obter os elementos necessários para a inovação. Assim, o crédito torna-se condição básica ao processo econômico. Cabe destacar que estes recursos (créditos) são geralmente oriundos de outras inovações exitosas ou, em diferentes instâncias, provém de instituições bancárias – mediante o poder de compra de que estes bancos possuem. O capital não corresponde à totalidade de bens existentes em uma sociedade. Ele é, todavia, uma reserva ou carga monetária, a qual fornece ao empreendedor o poder de controle sobre os bens produtivos e desloca-se dos empregos ditos antigos para outros usos exigidos pelas inovações. Ele é, portanto, a somatória dos recursos disponíveis aos empresários.

Quanto ao conceito do **lucro empresarial**, Schumpeter (1982) afirma ser nada mais do que a diferença entre as receitas e as despesas. Entretanto, ele enfatiza que o verdadeiro empreendedor, em sua visão, não é estimulado apenas pelo simples desejo do lucro:

[...] antes de tudo, há o sonho e a vontade de fundar um reino particular, geralmente, embora não necessariamente, uma dinastia também. Depois há o desejo de conquistar; o impulso de lutar [...] ter sucesso, não pelos frutos que podem daí advir, mas pelo sucesso em si [...]. Finalmente, há a alegria de criar, de realizar as coisas, ou simplesmente de exercitar sua energia e engenhosidade" (SCHUMPETER, 1982, p. 98-99).

Já os **juros sobre o capital** podem ser considerados a bonificação ou prêmio ao poder de compra “hoje” em relação ao poder de compra em tempo futuro. Ou ainda, como o rendimento que migra de um grupo de indivíduos para outro grupo. Assim, é o juro que atribui o giro e dinamicidade à economia, fazendo-se presente em todos os espaços do sistema capitalista. Tanto o juro quanto a renda constituiriam-se produtos do desenvolvimento (SCHUMPETER, 1982).

Para o autor, o conceito do **ciclo econômico** envolve períodos de alternância entre a prosperidade e a crise, entre a expansão e a recessão econômica – naturais do processo capitalista. O autor considera estas descontinuidades como obstáculos ao fluxo das rendas nacionais, per capita e do consumo. Entretanto, Schumpeter (1982) assinala que os ciclos econômicos são condições necessárias para que o desenvolvimento se manifeste. Considera ainda que o período de tempo entre o momento em que uma inovação é aplicada e o momento no qual ela de fato gera bens e mercadorias dependeria da natureza desta inovação.

Por fim, para Oliveira (2004), as definições de empreendedorismo vêm, desde os tempos de Cantillon, Schumpeter, Say, entre outros, sofrendo modificações e ramificando-se em instâncias distintas. Assim, o autor aponta para a existência, atualmente, de três tipos de empreendedorismo, mesmo que por vezes ainda mantenham elementos em comum entre si. São eles: o Empreendedorismo Empresarial (comumente denominado Empreendedorismo Privado)¹; o Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental (que está inserido dentro do próprio Empreendedorismo Empresarial); e o Empreendedorismo Social (também chamado por alguns de Empreendedorismo Socioambiental)².

Deste modo, a próxima seção deste capítulo pretende discutir e apresentar as principais características e eventuais diferenças entre o Empreendedorismo Empresarial, Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental e Empreendedorismo Social.

¹ A nomenclatura a ser utilizada nesta dissertação será ‘empreendedorismo empresarial’.

² A nomenclatura a ser utilizada nesta dissertação será ‘empreendedorismo social’.

2.2 O Empreendedorismo Empresarial Contemporâneo

Em dias presentes, conceitos a respeito de empreendedorismo podem não ser integralmente idênticos uns aos outros, levando-se em consideração, por exemplo, a multiplicidade de autores dedicados ao aprofundamento do tema e o próprio período de construção social-histórica da humanidade. Afinal, distintas são as bases de pesquisadores e estudiosos ao redor do mundo que investem esforços para compreender aspectos e nuances do assunto em questão.

Por exemplo, autores como Kreiser *et al.* (2002) demonstram a necessidade de registrar que o empreendedorismo ainda se encontra em um estágio de formação teórica. Já Schmidt e Bohnenberger (2009) afirmam ser imprescindível realizar uma varredura em algumas interpretações sobre o empreendedorismo empresarial e delas extrair *características atitudinais* (no sentido de 'ação' e 'atuação'), de modo que o entendimento possa ganhar maior amplitude, conforme sugerem os autores no Quadro 1.

QUADRO 1 – Características Atitudinais do Empreendedor.

Características atitudinais	Descrição
Auto-eficaz	<p>“é a estimativa cognitiva que uma pessoa tem das suas capacidades de mobilizar a motivação, recursos cognitivos cursos de ação necessários para exercitar controle sobre eventos na sua vida” (CHEN; GREENE; CRICK, 1998, p. 296).</p> <p>“Em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de uma espécie de comportamento que inclui: (1) tomar iniciativa; (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para proveito prático; (3) aceitar o risco ou fracasso” (HISRICH; PETERS, 2004, p. 29).</p>
Assume riscos calculados	<p>“Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores” (DRUCKER, 1986, p. 33).</p> <p>“O passaporte das empresas para o ano de 2000 será a capacidade empreendedora, isto é, a capacidade de inovar, de tomar riscos inteligentemente, de agir com rapidez e eficiência para se adaptar às contínuas mudanças do ambiente econômico” (KAUFMAN, 1991, p. 3).</p>
Planejador	<p>“Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo” (FILION, 2000. p. 3).</p> <p>“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (DORNELAS, 2001, p. 15).</p>
Detecta oportunidades	<p>“é a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança” (MARKMAN & BARON, 2003, p. 289).</p> <p>“que tem capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócio” (BIRLEY; MUZYKA, 2001, p. 22).</p> <p>“A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios” (DEGEN, 1989, p. 19).</p>
Persistente	<p>“capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projetos de retorno incerto” (MARKMAN; BARON, 2003, p. 290).</p> <p>“Desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida, ... A formação empreendedora baseia-se no desenvolvimento do autoconhecimento, com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação” (SOUZA; SOUZA; ASSIS; ZERBINI, 2004, p. 4)</p>
Sociável	<p>“Os empreendedores ... fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico. Já não os vemos como provedores de mercadorias e autopeças nada interessantes. Em vez disso, eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva” (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p. 3)</p>

Inovador	Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é principalmente função de quatro elementos: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, risco e postura estratégica.
----------	---

Fonte: Schmidt e Bohnenberger (2009), p. 454.

Portanto, para Schmidt e Bohnenberger (2009), tais *características atitudinais* buscam, de alguma forma, estabelecer embasamentos de consenso ou ao menos de certa homogeneidade quanto às percepções de diferentes autores a respeito de um dito conceito de empreendedorismo.

E, ainda na visão de Schmidt e Bohnenberger (2009), a repetição de alguns comportamentos e resultados poderia, de fato, sugerir o princípio da construção de uma base consensual contemporânea. São eles: auto-eficácia, sobretudo quanto à mobilidade de pessoas e recursos; destemer riscos e possuir agilidades nas decisões; capacidade de antever cenários futuros e lidar com informações abstratas; não esmorecer diante o cansaço e o retorno duvidoso; cobiça pela criatividade e pelo “novo”; gostar de “pessoas”.

Nesta mesma linha, Fillion (1997) alega que, de modo em geral, tem-se dito que o tema “empreendedorismo” é espaço para confusões, em função das ideias ainda em formação do assunto em pauta. Entretanto, para ele, o contrário também faz sentido: o empreendedorismo é uma das raras temáticas que congrega especialistas de áreas tão distintas. Na realidade, as eventuais confusões, ou mesmo variações, parecem *ótimas* quando comparadas as definições de ‘empreendedor’ entre as disciplinas.

Fillion (1997) aponta que ao se comparar tais definições produzidas por autores de disciplinas dentro de um mesmo campo de estudo, são encontrados concordâncias surpreendentes. Os behavioristas, por exemplo, destacam as características de persistência, ousadia, independência, tenacidade, otimismo e liderança de empreendedores. Os engenheiros e especialistas de operação enxergam os empreendedores como excelentes coordenadores de recursos e distribuidores de tarefas e funções. Alguns gestores veem os empreendedores como um sujeito de

criatividade incessante, ótimo organizador e visionário. Os especialistas em Marketing descrevem os empreendedores como sendo aqueles que identificam oportunidades e focam seus objetivos nos clientes. Para os estudantes de negócios de risco, os melhores elementos para prever o sucesso de futuros empreendedores são a diversidade e as experiências adquiridas no setor onde se pretende operar.

Filion (1997), todavia, argumenta que o campo de estudos do empreendedorismo continua, de certa maneira, dominado por positivistas e funcionalistas. Neste sentido, sugere abertura a novas perspectivas e interpretações de modo que se consiga ampliar o entendimento em relação ao que os empreendedores já fizeram ao longo da história e, sobretudo, ao que estão fazendo hoje em dia.

Em sua compreensão, Filion (1997) assinala que para se chegar à criação de uma suposta 'teoria do empreendedorismo' seria necessário separar as pesquisas aplicadas das pesquisas teóricas. Assim, em torno dos estudos teóricos, criaria-se, talvez, uma nova ciência, a qual ele atribuiria o nome de "empreendedologia". O autor crê, no entanto, que algumas milhares publicações sejam ainda produzidas e que outras tantas décadas transcorram até que se possa atingir tal ponto.

Para Drucker (1986), por exemplo, os empreendedores não são aqueles que procuram a "sorte grande", nem tampouco alguma inovação que será capaz de "revolucionar a indústria". Eles estão em busca de novas satisfações e intentam transformar "material" em "recurso" ou até mesmo rearranjar os recursos já existentes em alguma nova configuração, especialmente mediante o risco. Não há certezas. O autor afirma que a inovação sistemática está diretamente relacionada à perseguição incansável e organizada por mudanças, sejam elas no campo econômico ou social (saúde, educação, agricultura, etc.).

Drucker (1986) atesta que o empreendedorismo seria um comportamento atribuído a determinado sujeito e não um traço de sua personalidade. O ato de 'empreender' está relacionado a 'innovar', ou seja, criar recursos ou riqueza. Transformar pensamentos em ações. Neste sentido, o autor pontua que o empreendedorismo acaba por se confundir com a própria inovação e que um empreendedor seria um inovador por excelência.

O fungo da penicilina era uma praga, não um recurso. Os bacteriologistas faziam tudo que era possível para proteger suas culturas de bactérias da contaminação pelo fungo. Até que, nos anos 1920, um médico londrino, Alexander Fleming, percebeu que esta “praga” era exatamente o assassino de bactérias que os bacteriologistas vinham procurando – e o fungo da penicilina tornou-se um recurso de valor (DRUCKER, 1986, p. 39-40).

Hult *et al.* (2003) entendem que o empreendedorismo em tempos presentes está muito mais relacionado ao seu processo recorrente de execução, com suas raízes adentrando as culturas das empresas, do que eventos pontuais e esporádicos. Nesta mesma linha, os estudos de Fernandes e Pizzutti (2007) ratificam a ideia de Hult *et al.* (2003) assinalando que o empreendedorismo realiza uma constante interação entre as diferentes instâncias da instituição, sobretudo, para minimizar custos e aumentar o rendimento.

Ainda em relação às comparações entre um empreendedor e um administrador, Fernandes e Pizzutti (2007) assinalam que:

Embora seja esperado o impacto direto e significativo do empreendedorismo na *performance* da empresa, seu papel na organização não deve ser restrito a esse, pois a noção de sucesso ao empreendedor difere daquela do administrador comum. Para o administrador comum, sucesso é algo perfeitamente quantificável, consistido de lucro, market share, preço de ações, retorno do investimento, retorno de ativos e assim por diante. O administrador comum não busca revolucionar a ação produtiva atual, pois, enquanto o lucro continua a crescer, ele é considerado bem sucedido. A administração é, então, em geral um padrão de comportamento ocupado em reconhecer falhas nos processos organizacionais e indicar ações que resolvam o problema. Ela envolve eficácia e eficiência, bem como melhorias incrementais, mas não a inovação *per se*. Essa descrição da administração corresponde ao “gerente eficaz” e aos primeiros textos da teoria geral da disciplina. O administrador não está profundamente interessado em criar algo novo por uma causa própria (FERNANDES; PIZZUTTI, 2007, p. 5).

Ireland e Hitt (1999) argumentam, igualmente, que um posicionamento de empreendedorismo na estratégia de uma organização é influenciado, justamente, pela “liderança empreendedora” dos principais executivos da empresa. Tal estratégia teria como premissa básica alguma diferenciação frente à concorrência. Desta forma, a liderança empreendedora seria também responsável por uma espécie de rejuvenescimento da instituição (COVIN; MILLES, 1999).

Há outra parcela da sociedade, mais afastada de construções teóricas ou acadêmicas, a qual dedica parte de seu tempo para assimilar e aplicar na prática, em seu dia-a-dia, os elementos do dito empreendedorismo. Tal parcela se compõe em grande expressão pelo próprio setor privado e instâncias a ele relacionadas, como é o caso do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

A instituição define empreendedorismo como “o ato de criar e gerenciar um negócio, assumindo riscos em busca de lucro” (SEBRAE, 2004). E, quanto às peculiaridades de um empreendedor, são apontadas as seguintes características: “estar à busca de oportunidades; ter Iniciativa; estabelecer metas; buscar informações; planejar e monitorar sistematicamente; aprimorar a capacidade de persuasão e de formar rede contatos; desenvolver a independência e a autoconfiança” (SEBRAE, 2004).

Para o SEBRAE (2004), duas dinâmicas consideradas indissociáveis do processo de empreendedorismo são a confecção e a utilização de um Plano de Negócios (ou *Business Plan* – como é largamente chamado em inúmeros países). Em breves palavras, o Plano de Negócios (PN) é um ‘documento-guia’ que identifica, desmembra, estuda e analisa a viabilidade técnica de um empreendimento. Estão incluídas nesta ferramenta ponderações relevantes ao negócio, como por exemplo, os efeitos da economia, controle governamentais, existência de monopólios, setores em estagnação ou retração, barreiras à entrada de novos empreendedores, entre outros (SEBRAE, 2004). Deste modo, tal Plano de Negócios estaria alicerçado nas bases que seguem:

- **Conhecer o ramo de atividade:** conhecer dados sobre o ramo que pretende atuar e as possibilidades dentro do segmento.
- **Conhecer o mercado consumidor:** tomar decisões quanto à forma de comercializar algo e a quem comercializar.
- **Conhecer o mercado fornecedor:** identificar fornecedores, ou seja, quem fornece insumos, equipamentos, máquinas e outros materiais necessários ao seu funcionamento.
- **Conhecer o mercado concorrente:** identificar concorrentes e as respectivas ofertas, o que eles oferecem, quais são os pontos fracos e fortes de cada um e se os clientes lhes são fiéis.
- **Definir quais serão os produtos ou serviços:** é necessário detalhar a oferta.

- **Analisar a localização do empreendimento:** avaliar a localização do ponto.
- **Conhecer marketing:** observar às informações referentes produto, pontos-de-venda, comunicação e preço.
- **Definir o processo operacional:** decidir quem serão os devidos responsáveis do processo de “como fazer” - quais são as fases de fabricação, de venda, de prestação de serviços, de execução; materiais/equipamentos utilizados; cronogramas.
- **Projeção do volume de produção, de vendas ou serviços:** avaliar a necessidade e demanda do mercado consumidor; sobre os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado; sobre a disponibilidade de pessoal; sobre a capacidade dos recursos materiais e a disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários.
- **Projeção da necessidade de pessoal:** identificar o número de pessoas necessárias para o tipo de trabalho e que qualificação devem possuir.
- **Análise financeira:** realizar uma projeção do capital necessário para iniciar um empreendimento e efetuar estimativa dos primeiros resultados (SEBRAE, 2004).

Assim sendo, o SEBRAE (2004) entende que o Plano de Negócio (chamado também por vezes de Plano Estratégico de Negócios – PEN) seria uma ferramenta que, de certa forma, amplia a capacidade de ‘pensar’ ou, até mesmo, ‘antever’ o futuro. Nesta mesma linha, Visentini *et al.* (2007) reforçam as pesquisas de Reading (2002), o qual aponta o Plano de Negócios como elemento fundamental na expansão de produtos e serviços, sem deixar de fora, inclusive, eventuais alterações na natureza dos negócios exercidos por uma organização.

Contudo, nas práticas organizacionais de inúmeras companhias, de diferentes portes, é possível observar também a adoção de medidas que combatam problemáticas de ordens social e ambiental, como por exemplo, aportes na educação local, em equipamentos culturais, em capacitações profissionais, em mitigação de danos ao meio ambiente, entre outros aspectos, sem que se alterem as atividades fins de uma empresa. Tais medidas encontram-se inseridas no chamado ‘Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental’, a ser discorrido no tópico adiante.

2.3 O Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental

Além do empreendedorismo empresarial abordado acima, outra vertente relacionada ao tema em questão tem ganhado espaço nos dias atuais: o Empreendedorismo com Responsabilidade Socioambiental (também conhecido como Responsabilidade Social Empresarial). No atual contexto mundial, com soberana prevalência numérica de nações de economias capitalistas, a instituição 'empresa' não se encontra em condição hermeticamente isolada. Ela necessita assumir responsabilidades pelos impactos gerados ao meio ambiente, além de assumir, ao mesmo tempo, responsabilidades frente às partes envolvidas e interessadas: empregados, clientes, comunidades, consumidores em geral, governo, acionistas, sindicatos, ONGs, concorrência, entre outros (FREEMAN, 1984).

O World Business Council for Sustainable Development³ (WBCSD) afirma que desenvolvimento sustentável seria (ou será) cumprido mediante a oferta de serviços e produtos os quais, além de apresentar preços competitivos, consigam, simultaneamente, melhorar a qualidade de vida das pessoas e mitigar de forma sistêmica os impactos ambientais e o uso descomedido de recursos naturais do globo (WBCSD, 1995).

Assim, emergem mundialmente conceitos como Responsabilidade Socioambiental Corporativa (RSC), Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSE) ou, também, Responsabilidade Social.

Em dezenas de países, certos empreendedores de micro, pequenas, médias e grandes empresas têm observado a possibilidade de potencializar o acúmulo de riquezas, elemento central da lógica do sistema vigente, e, paralelamente, atuar na resolução de gargalos sociais (tais como a precarização do ensino público local, a ausência de centros culturais em determinado entorno de ação, etc.). Questões ambientais, oriundas direta ou indiretamente de atividades dos ditos

³ Organização internacional formada por aproximadamente 200 companhias - com foco em negócios e desenvolvimento sustentável - as quais faturam uma quantia superior a US\$ 7 trilhões por ano. Fonte WBCSD: <www.wbcsd.org> acesso em outubro/2011.

empreendimentos empresariais, como a contaminação de leitos fluviais, o descarte de dejetos decorrentes da produção industrial, entre outros, também podem integrar o conjunto de medidas que envolvem os conceitos acima citados (NAKAYAMA; TEIXEIRA, 2010).

Já os aspectos de natureza social, relacionados ao universo empresarial, não ficariam restritos exclusivamente às diferentes formas de relação e interação com as comunidades – sejam aquelas próximas à determinada companhia ou mesmo as que estejam situadas fora das regiões de atuação de certa instituição privada (NAKAYAMA; TEIXEIRA, 2010). O âmbito social diz respeito também ao tratamento destinado a funcionários, ex-funcionários, fornecedores de toda a cadeia produtiva, associações direta ou indiretamente relacionadas à empresa, além da aplicação da transparência e ética em cada etapa do negócio (FREEMAN, 1984).

De acordo com a *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2009); composta por governos da Europa, Estados Unidos, Canadá, Chile, México, Austrália, Nova Zelândia, Japão, Coréia do Sul, Turquia e Israel; as Diretrizes para a Responsabilidade Socioambiental de Empresas Multinacionais assinalam que as instituições privadas devam:

[...] respeitar os direitos humanos; estimular a geração de capacidade local; criar oportunidades de emprego; negar isenções sobre normas ambientais, de saúde, segurança e higiene, trabalhistas, fiscais, entre outros; e abster-se de qualquer ingerência imprópria nas atividades e políticas locais (OECD, 2009, p. 18).

Em tempos presentes, para desempenhar o chamado empreendedorismo com responsabilidade socioambiental, diversas são as medidas adotadas, a exemplo: do Voluntariado Empresarial; do Marketing Relacionado a Causas; dos Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL) e Ecoeficiência; de Normas Nacionais e Internacionais; dos Índices (e Relatórios) de Sustentabilidade; da Governança Corporativa; do Investimento Social Privado; dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA); entre outros.

Finalmente, é válido reforçar que a Responsabilidade Socioambiental Corporativa (RSC) ou Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSE) representam, a exemplo dos elementos supracitados, um conjunto de ações que permeiam, ou que ao menos deveriam permear o dia-a-dia de uma instituição privada em diversas instâncias, sejam elas internas ou externas. Entretanto, cabe lembrar que tal conjunto de medidas da RSE, de acordo com Oliveira (2004), não se constitui uma organização social formalizada, não delimita uma profissão dos funcionários em que nele atuam, não é legitimamente estabelecido e tampouco possui algum conselho regulador ou órgão de ética profissional legalizado (OLIVEIRA, 2004).

2.4 O Empreendedorismo Social

Como elemento central desta dissertação, aborda-se neste bloco o empreendedorismo social. Assunto considerado relativamente novo em âmbito mundial, o empreendedorismo social pode ser conceituado, de forma macro, como um processo onde pessoas estabelecem como objetivo a articulação de ideias, o vislumbre de oportunidades econômicas e a mobilização de recursos humanos e materiais no intuito de obter produção de bens e serviços que mitiguem problemáticas de ordens social e ambiental (MELO NETO; FROES, 2002).

O empreendedorismo social é tema de reduzida literatura no âmbito teórico, muito provavelmente, devido a sua recente história – a qual tem origens em torno da década de 1990. Há quem aponte Mahatma Gandhi e Martin Luther King como exemplos de empreendedores sociais, mediante suas trajetórias permeadas pela liderança combinada às mudanças sociais promovidas em larga escala (OLIVEIRA, 2004).

No Brasil, conteúdos a respeito do empreendedorismo social são ainda defasados quando comparados a algumas produções internacionais, as quais estão igualmente longe de qualquer amplitude teórica, tanto em termos de autores especialistas na temática, quanto ao número de livros, artigos e estudos produzidos a respeito do assunto (OLIVEIRA, 2004).

Para Elkington e Hartigan (2008) não há um consenso capaz de definir com precisão quem é exatamente este empreendedor social. Mesmo porque, muitas das características desses indivíduos mesclam-se com a descrição de empreendedores privados, como por exemplo: a inovação, a praticidade, a engenhosidade e o fato de perceberem oportunidades onde nem sempre a grande parcela da população consegue ver. Os autores ainda apontam que os empreendedores sociais podem atuar em cenários que variam de puramente sem fins lucrativos a comerciais. Entretanto, é muito mais recorrente encontrá-los em ambientes que não visem o lucro.

De acordo com Dees (1998), o empreendedor social de um modo em geral:

- Assume para si uma missão de gerar e sustentar um valor social e não somente valor privado:
Produzir lucro ou criar riquezas pode ser uma parcela do modelo, no entanto, não são seus objetivos centrais. O impacto social criado é que comumente figura como alvo final de seu trabalho.
- Procura e reconhece, de forma obstinada, novos mercados e oportunidades:
Ao se deparar com obstáculos, tenta descobrir o que pode ser feito para superá-lo. Aliás, tais obstáculos raramente são vistos como algo insuperável.
- Adere aos processos que envolvam adaptações e aprendizagem constantes:
A inovação é elemento de grande relevância para sua ação. Todavia, como aponta Schumpeter (1982), a inovação pode assumir diferentes formatos. Para o empreendedor social não há a necessidade de se tornar um inventor. Ele apenas necessita ser criativo para adaptar e/ou aplicar aquilo que outras pessoas inventaram anteriormente.
- Age bravamente sem se sentir obstruído ou mesmo limitado pela escassez de suas fontes:
Em relação às situações onde os recursos, sobretudo financeiros, apresentam-se insuficientes, o empreendedor social tende a conseguir outros meios para que suas metas sejam, de algum modo, atingidas. Não se atém a

normas e regras deste ou daquele setor, buscando todas as fontes possíveis, sejam elas de organizações da sociedade civil, governo ou segmento privado. O empreendedor social não está, portanto, necessariamente atrelado a uma organização não-governamental.

- Busca demonstrar senso de confiabilidade em relação aos parceiros e ao público onde atua:

A ideia é proporcionar melhorias aos beneficiários, como também oferecer um retorno àqueles que investiram em sua ideia ou ação. A criação de uma espécie de conexão entre os recursos provisionados pelos investidores e as reais necessidades das comunidades compõem uma valorosa parte do desafio.

Cabe, antecipadamente, apontar que entende-se por ‘valor social’ (DEES, 1988) transformações que promovam, em algum grau, melhoria nas condições mínimas de educação (níveis de ensino formal e informal, etc.); moradia e infraestrutura (saneamento básico, facilidades de locomoção e acessibilidade, etc.); acesso à informação; saúde (nutrição adequada, longevidade, etc.); meio ambiente (bom uso dos recursos naturais, mitigação de impactos causados ao meio, etc.); economia (emprego e renda, etc.); cultura e lazer (equipamentos públicos e privados disponíveis em uma região, etc.); entre outros.

Abaixo, o Quadro 2 apresenta o entendimento de determinadas instituições estrangeiras e nacionais sobre o chamado empreendedorismo social.

QUADRO 2 – Alguns entendimentos sobre empreendedorismo social (visão internacional).

ORGANIZAÇÃO	ENTENDIMENTO
School for Social Entrepreneurs (SSE) [Reino Unido]	“É alguém que trabalha de uma maneira empresarial, mas para um público ou um benefício social, em lugar de ganhar dinheiro. Empreendedores sociais podem trabalhar em negócios éticos, órgãos governamentais, públicos, voluntários e comunitários [...] Empreendedores sociais nunca dizem ‘não pode ser feito’”.
Canadian Centre for Social Entrepreneurship (CCSE) [Canadá]	“Um empreendedor social vem de qualquer setor, com as características de empresários tradicionais de visão, criatividade e determinação, e empregam e focalizam na inovação social [...] Indivíduos que [...] combinam seu pragmatismo com habilidades profissionais, perspicácias”.
Schwab Foundation for Social Entrepreneurship [Suíça]	São agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de ideias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimento de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto-sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas de sociais; identificação de novos mercados e oportunidades para financiar uma missão social. [...] características comuns aos empreendedores sociais: apontam ideias inovadoras e veem oportunidades onde outros não veem nada; combinam risco e valor com critério e sabedoria; estão acostumados a resolver problemas concretos, são visionados com sentido prático, cuja motivação é a melhoria de vida das pessoas.
Institute for Social Entrepreneurship – ISE [EUA]	“Empreendedores sociais são executivos, geralmente, de áreas sem fins lucrativos que prestam maior atenção às forças do mercado sem perder de vista sua missão (social) e são orientados por um duplo propósito: empreender programas que funcionem e estejam disponíveis às pessoas, tornando-as menos dependente do governo e da caridade”.
Ashoka [EUA]	“Os empreendedores sociais são indivíduos visionais que possuem capacidade empreendedora e criatividade para promover mudanças sociais de longo alcance em seus campos de atividade. São inovadores sociais que deixarão sua marca na história”.
The Ewing Marion Kauffman School [EUA]	“Empreendedores procuram oportunidades de transformação no campo social, sem se ater exclusivamente aos recursos disponíveis”.

Fonte: Oliveira (2004), p. 33.

Conforme já apontado anteriormente, até mesmo pela brevidade do processo de construção teórica do tema em questão, não é incomum observar que algumas das

definições conceituais partam justamente de organizações que atuam diretamente com o empreendedorismo social na prática, como é o caso da Schwab Foundation, com base na Suíça e do Institute for Social Entrepreneurship, nos Estados Unidos.

No Brasil, também entre os autores que contribuem com a formação de uma literatura relacionada ao assunto, não causa estranheza, por exemplo, em anais do Encontro Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), a aparição de organizações atuantes no campo do empreendedorismo social – como a vertente nacional da Ashoka Empreendedores Sociais & Consultoria Mckinsey, presente logo abaixo no Quadro 3.

QUADRO 3 – Alguns conceitos sobre empreendedorismo social (visão nacional).

AUTOR	CONCEITO
Leite (2002)	“O empreendedor social é uma das espécies do gênero dos empreendedores. [...] São empreendedores com uma missão social, que é sempre central e explícita”.
Ashoka Empreendedores Sociais e Mckinsey e Cia. INC (2001)	“Os empreendedores sociais possuem características distintas dos empreendedores de negócios. Eles criam valores sociais pela inovação, pela forma de recursos financeiros em prol do desenvolvimento social, econômico e comunitário. Alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados ao empreendedor social, destacando-se, por exemplo, o improviso”.
Melo Neto e Froes (2001)	“Quando falamos de empreendedorismo social, estamos buscando um novo paradigma. O objetivo não é mais o negócio do negócio [...] trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado, a sua estratégia”.
Rouere e Pádua (2001)	“Constituem a contribuição efetiva de empreendedores sociais inovadores cujo protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas”.

Fonte: Oliveira (2004), p. 12.

De acordo com Melo Neto e Froes (2002) os empreendedores estão, em grande parte do tempo, atentos aos movimentos do mercado e, não raro, criam e executam propostas a partir de apenas uma ideia. Para o autor, é comum observá-los em constante e intensa mobilização de pessoas, na finalidade de se galgar resultados que produzam transformações sociais, ambientais ou econômicas na vida de indivíduos, comunidades, populações desfavorecidas ou locais ameaçados. Conforme já mencionado, mesmo com a possibilidade da produção de riquezas

nesta modalidade de empreendedorismo, o lucro monetário não é considerado a única, e nem principal, razão de existência da atividade.

O Quadro 4 relaciona algumas diferenças existentes entre o empreendedorismo empresarial, o empreendedorismo com responsabilidade socioambiental e o empreendedorismo social.

QUADRO 4 – Diferenças entre Empreendedorismo Empresarial (ou Empreendedorismo Privado), Empreendedorismo com Responsabilidade Social (ou Socioambiental) e Empreendedorismo Social.

EMPREENDEADORISMO PRIVADO	RESPOSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	EMPREENDEADORISMO SOCIAL
É individual	É individual com possíveis parcerias	É coletivo e integrado
Produz bens e serviços para o mercado	Produz bens e serviços para si e para a comunidade	Produz bens e serviços para a comunidade, local e global
Tem o foco no mercado	Tem o foco no mercado e atende à comunidade conforme sua missão	Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais e necessidades da comunidade
Sua medida de desempenho é o lucro	Sua medida de desempenho é o retorno aos envolvidos no processo (<i>stakeholders</i>)	Sua medida de desempenho são o impacto e a transformação social
Visa a satisfazer necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio	Visa a agregar valor estratégico ao negócio e a atender expectativas do mercado e da percepção da sociedade/consumidores	Visa a resgatar pessoas da situação de risco social e a promovê-las, e a gerar capital social, inclusão e emancipação social

Fonte: Oliveira (2004), p. 13.

Para Hartigan e Elkington (2009), apesar de não se poder dizer minuciosamente onde se iniciam e onde terminam as eventuais delimitações do empreendedor social, é factível encontrar algumas características em comum entre os indivíduos que alcançaram, de algum modo, um patamar de êxito em suas ações. Assim, tais empreendedores:

- Buscam se desprender de disciplinas já recorrentes;
- Procuram respostas permeadas de praticidade para problemáticas sociais, unindo, por meio de inovações, criatividade e oportunidades;
- Recriam métodos e caminhos ao se depararem com novos produtos, abordagens ou serviços relacionados às questões sociais;

- Destinam o foco de concentração à criação de benfeitorias para o coletivo, com a intenção de dividir e compartilhar experiências e alternativas exitosas no intuito de que elas possam ser replicadas;
- Assumem certos desafios mesmo sem se considerarem aptos para tal;
- Possuem uma confiança constante na capacidade alheia, no que se refere à promoção do desenvolvimento econômico e social;
- Apresentam forte senso de determinação, sendo capazes de desafiar riscos que outras pessoas dificilmente assumiriam;
- Procuram dosar seus anseios por mudanças, mediante a avaliação dos possíveis impactos;
- Possuem conteúdo em abundância para orientar, e ensinar, os condutores de mudanças de outros segmentos e setores.
- Exibem positiva inquietude, especialmente com questões relativas a procedimentos de ordens ditas burocráticas – ou mesmo ainda no que se referem às chamadas disfunções burocráticas.

Os empreendedores sociais são também considerados por Elkington e Hartigan (2008) como sendo pessoas 'irracionais', com base, sobretudo, na colocação do célebre dramaturgo irlandês Shaw (1960, p. 238), quando aponta que "o homem racional adapta-se ao mundo, já o irracional tenta adaptar o mundo a si. Portanto, todo progresso depende do homem irracional". São indivíduos que vasculham respostas e saídas para problemas em locais de reduzidas probabilidades aparentes. São ainda guiados por um sentimento passional. Ampliam suas habilidades empresariais para sanar lacunas até então não resolvidas. Desta maneira, os empreendedores sociais acabam por contribuir no mapeamento e diagnóstico de mercados futuros de risco elevado (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008).

Outro motivo desta 'irracionalidade' seria o fato de procurarem o lucro financeiro em atividades que não sejam de ordem lucrativa, o que não obrigatoriamente implica dizer que empreendedores sociais não tenham interesse em uma remuneração. Naturalmente, há a necessidade de dinheiro para a quitação de contas pessoais e para o sustento de forma em geral. Há, entretanto, uma gana pela geração de benefícios e melhores condições de vida daqueles que, ao menos em determinado

momento de suas trajetórias pessoais, não conseguem minimamente custear. De acordo com Elkington e Hartigan (2008), não é incomum encontrar entre estes empreendedores sociais, sujeitos que, em períodos anteriores de suas atividades, estiveram presentes em equipes de renomadas consultorias, porém optaram por abdicar de proeminentes remunerações.

Diferentemente de incontáveis empreendedores privados que exibem, ao longo de suas carreiras, explícitas características de egos exacerbados, os empreendedores sociais observados por Elkington e Hartigan (2008) não demonstraram comportamentos de “super-heróis” nem ostentam a obrigação de enfrentar grandes desafios individualmente. O coletivo é um dos pontos instigadores no processo do cumprimento das ações e das metas a que se propuseram.

Para Elkington e Hartigan (2008), os inovadores conceituais, em busca seus ‘sonhos’, rescindem laços com o passado, ou com aquilo que já foi feito, e flertam com o incerto, com não feito. Entre os *inovadores de conceitos* estão pessoas como Picasso, nas artes; Mozart, na música, Orson Welles, no cinema. Por outro lado, os *inovadores experimentais* atuam de modo incessante na procura do aprimoramento de suas técnicas, movendo-se, por vezes, de forma perfeccionista e vagarosa em direção aos seus alvos, os quais não os consideram acabados e lapidados. São exemplos de *inovadores experimentais*: Paul Cézanne, Ludwig van Beethoven, Alfred Hitchcock, Thomas Edison, Henry Ford, entre outros.

O bengalês Muhammad Yunus, Prêmio Nobel da Paz em 2006, é considerado por muitos como o principal empreendedor social do mundo (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008). O economista adotou o microcrédito como forma de melhorar as condições financeiras de empreendedores pobres em Bangladesh, ao criar em 1976 o Grameen Bank (YUNUS, 2007). O banco, que já beneficiou milhões de pessoas, é responsável por destinar pequenos empréstimos, sobretudo a mulheres (as quais correspondem a 97% do total), para o fomento de atividades que possam gerar renda a pessoas economicamente desfavorecidas. Os créditos são concedidos em uma relação de confiança, sem a exigência de contratos jurídicos. A inadimplência circula em torno de 1%. Yunus, o ‘banqueiro dos pobres’ (como é internacionalmente

conhecido), afirma que com a multiplicação de negócios/empresas sociais, a pobreza se tornará passível de erradicação (YUNUS, 2010).

Outros milhares de casos de empreendedorismo social são revelados, por exemplo, pela organização internacional Ashoka, fundada pelo norte-americano Bill Drayton em 1980. No Brasil, a instituição exerce suas atividades desde 1986. A Ashoka busca empreendedores sociais que estejam com suas ações ou projetos em um estágio de lançamento e fornece a eles um rendimento por aproximadamente três anos, permitindo que tal indivíduo possa dedicar foco completo na realização de suas atividades e na proliferação de suas ideias. Esta pessoa é denominada pela organização como “Ashoka Fellow” (no Brasil, “Fellow Ashoka”⁴). Além da remuneração em dinheiro, a Ashoka também fornece ao Fellow uma rede global de consultores para orientações estratégicas e o para o estabelecimento de novas parcerias (MEYSKENS; ROBB-POST, 2010).

A Artemisia é outra organização internacional, com atuação no Brasil, inserida no contexto do empreendedorismo social. A instituição estimula, desde 2002, a promoção de ‘Negócios Sociais’ – a ser definido adiante. O foco está na oferta de produtos e serviços de qualidade que possam trazer melhorias ao cotidiano de pessoas desfavorecidas, em quesitos como: saneamento, água potável, energia, serviços jurídicos, seguros, comunicação, acesso ao crédito, tecnologias de baixo custo, etc. (ASSAD *et al.*, 2010). São, portanto, Negócios Sociais:

[...] empreendimentos que utilizam mecanismos de mercado – tradicionalmente focados em acumular riqueza – com a finalidade de resolver ou minimizar desigualdades socioeconômicas. Sempre combinam viabilidade econômica e impacto social positivo, e podem estar estruturados juridicamente como empresas privadas ou instituições sem fim de lucro. [...] São iniciativas rentáveis que, através da sua atividade principal (*core business*), brindam soluções para problemas sociais, utilizando mecanismos de mercado. Estes empreendimentos integram a lógica dos diferentes setores e buscam oferecer produtos e serviços de qualidade a uma população excluída do mercado tradicional, ajudando a combater a pobreza e diminuir a desigualdade socioeconômica (ASSAD *et al.*, 2010).

⁴ Nota do autor

2.4.1 Prováveis Modelos de Empreendedorismo Social

Hartigan e Elkington (2009) consideram que, de uma forma ampla e até mesmo generalizante, existam três tipos de modelos ou categorias de negócios que abarquem as atividades de empreendedores sociais. São eles: Modelo 1) Empreendimentos alavancados e sem fins lucrativos; Modelo 2) Empreendimentos híbridos e sem fins lucrativos; Modelo 3) Empresas Sociais.

O **Modelo 1** (Empreendimentos alavancados e sem fins lucrativos) pode ser representado pela atuação de empreendedores sociais em lacunas onde o governo, seja por omissão ou por incapacidade, não demonstra alcançar. Ou então, por lacunas igualmente não cobertas pelo setor privado, o qual não encontra, na ocasião, um cenário de rentabilidade compensatória. Os aspectos abaixo são costumeiramente encontrados no **Modelo 1**:

- Um bem público está sendo oferecido aos mais vulneráveis em termos econômicos, que não tem acesso ao serviço oferecido ou são incapazes de arcar com ele.
- Tanto o empreendedor quanto à organização são catalisadores de mudança, com a meta central de possibilitar que os beneficiários diretos apropriem-se da iniciativa, aumentando sua sustentabilidade no longo prazo.
- Diversos parceiros externos estão ativamente envolvidos no apoio (ou estão recrutados a apoiar) do empreendimento, financeira ou politicamente e em espécie.
- O empreendedor transforma-se em um chefe nominal, em alguns casos para o movimento mais amplo, à medida que outros assumem responsabilidades e a liderança (HARTIGAN; ELKINGTON, 2009, p. 35).

No **Modelo 1**, os empreendedores não trabalham para obter lucro. Em alguns casos tais empreendedores podem inclusive indignar-se quando questionados sobre o assunto. Utilizam-se recursos financeiros menores e, sobretudo, fazem valer a força e potencial de comunidades. Muitos exemplos de empreendedorismo social do **Modelo 1** nascem em contextos de caráter religioso, a como é o caso de Madre Teresa. Em outras situações, o inconformismo contra as dinâmicas de exclusão do sistema pode ser elemento preponderante para o surgimento de empreendedorismo

deste modelo, a exemplo do Barefoot College (“Colégio Descalço”). O Barefoot College é uma organização indiana, criada em 1972, que apostou na ideia de que qualquer cidadão tem a capacidade para se transformar em um profissional de qualidade na área que lhe convir, sem ter que passar pelo ‘crivo’ da educação formal.

Apesar de a inovação ser elemento presente nos três modelos, é no **Modelo 2** (Empreendimentos híbridos sem fins lucrativos) que as inovações atingem seu grau mais elevado. Há aqui um direcionamento, por parte dos seus integrantes, que se crie uma espécie de hibridismo na combinação entre o fato de não se visar o lucro e ao mesmo tempo se gerar receita. Neste modelo, procedimentos empresariais podem se tornar mais evidentes do que no modelo anterior. Fazem parte do **Modelo 2** as características que seguem:

- Como no Modelo 1, os bens e/ou serviços são oferecidos a populações que foram excluídas ou mal atendidas pelos mercados tradicionais, mas a noção de lucro (e reinvestimento) não é completamente inadmissível.
- Mais cedo ou mais tarde, o empreendedor fundador – ou sua equipe – geralmente desenvolve um plano de marketing para garantir que os pobres ou desfavorecidos possam ter acesso ao produto ou serviço oferecido.
- O empreendimento é capaz de recuperar parte dos custos por intermédio da venda de bens e serviços, muitas vezes identificando novos mercados (HARTIGAN; ELKINGTON, 2009, p. 40).

Um exemplo deste Modelo é a Aravind Eye Care, um dos maiores e mais produtivos institutos de oftalmologia do mundo, fundado na década de 1970. A Aravind, encabeçada pelo falecido empreendedor indiano Venkataswamy (também conhecido por “Dr. V”), é responsável pelo atendimento de um número superior a dois milhões de pacientes na Índia, dos quais dois terços são tratamentos gratuitos ou com subsídios consideráveis. Mesmo nestas condições, produz-se o lucro, o qual é investindo novamente na melhoria dos serviços da própria empresa. Cobra-se valores mais caros para o atendimento de pacientes com maior poder aquisitivo e valores menores ou simbólicos de pacientes mais desfavorecidos economicamente. Desta forma consegue-se concretizar a isenção de cobrança para um elevado

número de pessoas. Cabe destacar que a Aravind realiza 5% de todas as cirurgias de cataratas na Índia, possuindo menos de 1% da força de trabalho do segmento oftalmológico do país.

Por último, os empreendimentos do **Modelo 3**, diferentemente dos modelos 1 e 2, são constituídos para a obtenção do lucro, com a ressalva de que o destino deste lucro segue caminho diferente das chamadas empresas tradicionais. Este modelo é recorrente, por exemplo, nas mãos de empreendedores que aplicam esforços na área ambiental, como, por exemplo, uma empresa que produz energia eólica e/ou solar ou uma cooperativa de reciclagem de plásticos. Seguem abaixo algumas características comuns do **Modelo 3**:

- Geram-se lucros, mas o principal objetivo não é maximizar os retornos financeiros para os acionistas, e sim beneficiar financeiramente grupos de baixa renda e fazer a empresa social crescer por meio do reinvestimento.
- O empreendedor busca investidores interessados em combinar retornos financeiros e sociais.
- As oportunidades de financiamento – e expansão – do empreendimento podem ser significativamente maiores, porque as empresas podem assumir dívidas e patrimônio com mais facilidade (HARTIGAN; ELKINGTON, 2009, p. 45).

No caso do **Modelo 3**, pode haver algum tipo de facilitação na busca de recursos financeiros por parte dos empreendedores sociais, uma vez que os empresários, teoricamente, compreendem com menos resistências as empresas sociais do que propostas de alguns empreendimentos sem fins lucrativos. Não é incomum encontrar empresas sociais que atuem com o microfinanciamento, como o próprio Grameen Bank, de Muhammad Yunus; The Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC); como também a SKS Microfinance e a Basix, ambas da Índia.

Além das empresas sociais com foco no microcrédito, cabe aqui mencionar a Sekem, uma *holding* do Egito composta por seis empresas, que paralelamente às atividades de agricultura orgânica, educação formal familiar e saúde comunitária, se

tornou a primeira companhia a desenvolver métodos agrícolas biodinâmicos no país. Seu crescimento tem ocorrido com grande velocidade e força. Em dias presentes, a Sekem possui mais de dois mil funcionários e ocupa a liderança de fitofarmacêuticos e alimentos orgânicos.

De uma forma em geral os Modelos 1, 2 e 3, de Hartigan e Elkington (2009) demonstram argumentos para percorrer caminhos da base da pirâmide onde, provavelmente, tanto governo quanto o tradicional setor privado ainda não obtiveram grandes êxitos nas tentativas (ou ausência de delas) de ofertar bens e serviços de necessidade às populações de baixa ou baixíssima renda.

Quanto às estratégias do empreendedorismo social, do mesmo modo que muitas companhias do setor privado utilizam um Plano de Negócios para articular os passos que as guiarão aos lucros (conforme já supracitado), faz-se necessário, de acordo com Wolk e Kreitz (2008), que empreendedores sociais, independentemente das variações e naturezas de seus objetivos (geral e específicos), recorram à confecção de um *Plano de Negócios para impactos sociais duradouros*. O documento, além de fornecer um mapeamento e orientar caminhos ao empreendedor, possibilita que investidores e/ou possíveis financiadores possam conhecer com mais clareza o destino de seus aportes. É, enfim, um documento que (WOLK; KREITZ, 2008):

- Serve como um mapa:
Delineia o curso das ações e a correção de rotas, permitindo que patrocinadores possam acompanhar o processo pela busca da missão a qual o empreendedor se propôs.
- Dá apoio a captação de novas fontes de recursos:
O documento tende a se tornar uma das principais, senão a principal, ferramenta aquisição de recursos – advindos de corporações, fundações, governo ou pessoas físicas – sejam eles monetários, em produtos ou serviços.
- Fornece um método de avaliação e monitoramento de desempenho:
O Plano de Negócio para impacto social possibilita que todas as partes envolvidas possam ter um ponto de referência em comum. Ele permite que os empreendedores sociais que lideram o processo em questão possam mensurar seus resultados de ordens quantitativa e qualitativa.

- Contribui para o estabelecimento de novas parcerias:
Por meio deste tipo de Plano de Negócios, a identificação de novos atores e de potenciais parcerias políticas torna-se mais frequente.
- Enriquece o campo:
O documento serve ainda para que os problemas sociais abordados pelo empreendimento ganhem peso e relevância não somente entre indivíduos que atuam diretamente na prática, como também entre pesquisadores, elaboradores de políticas públicas e investidores sociais.

Em suma, o Plano de Negócios para impactos sociais duradouros possui, portanto, grande foco na captação de recursos e na demonstração a 'todos' (sobretudo comunidades e patrocinadores) de quais são os caminhos percorridos pelo empreendedor social. Assim, este Plano de Negócios de abordagem social, além de ofertar comumente seu conteúdo (geralmente relacionado às questões socioambientais) para pesquisadores, acadêmicos, elaboradores de políticas públicas, investidores sociais, pessoas físicas, sugere um caráter de maior exposição ao documento quando comparado, por exemplo, ao PN empresarial, o qual seria um documento estratégico interno da empresa, raramente exibido às comunidades, funcionários, concorrência, etc.

Por fim, o empreendedorismo social, em seu processo de consolidação, seja por meio da criação de produtos, da geração de empregos, do empoderamento de pessoas e da mitigação de danos ao meio-ambiente, tende a ocupar, segundo Sousa *et al.* (2005), um espaço de evidência no cenário da gestão organizacional, durante as próximas décadas.

2.4.2 Estudos empíricos sobre Empreendedorismo Social no Brasil

Como já mencionado em etapa anterior, o empreendedorismo social apresenta-se como temática recente, não apenas em âmbito internacional, mas também no Brasil. Naturalmente, sua literatura, sobretudo de ordem acadêmica, posiciona-se em fase inicial de construção teórica (OLIVEIRA, 2004), oferecendo espaço para que muitos pesquisadores, professores, alunos e profissionais do segmento possam investigá-lo

e explorá-lo, tanto no campo teórico quanto empírico, contribuindo, desta maneira, para que a base de pesquisa se amplie e se consolide no país.

Nesta seção, serão abordadas publicações acadêmicas empíricas (com pesquisas de campo), de abordagens relacionadas ao empreendedorismo social. Assim, sobre cada estudo abaixo mencionado, constarão brevemente: a **apresentação do objeto de estudo**; os **principais conceitos abordados no artigo**; e as **conclusões** centrais obtidas a partir das pesquisas efetuadas.

O artigo de Pinto *et al.* (2008) teve por objetivo demonstrar de que modo o empreendedorismo social, sob a batuta da inclusão digital, tem se consolidado como uma promissora perspectiva geradora de ações sociais locais. Para confirmar tal fato, Pinto *et al.* (2008) realizaram um estudo de caso na Cooperativa Pirambu Digital, em bairro periférico de Fortaleza (CE).

Dentre outros autores, Pinto *et al.* (2008) pautam-se, especialmente, no conceito de Franco (2000a) a respeito de desenvolvimento local, que se define como sendo um movimento ou processo de fluxos de ações, a princípio em escalas pequenas, que produzem mudanças suficientes para aumentar oportunidades de crescimento econômico, além de promover melhorias na qualidade de vida de determinadas populações, quanto, por exemplo, às condições de habitação, alimentação, educação, cultura e lazer.

Foram analisadas, junto à Cooperativa, questões como a promoção do desenvolvimento de softwares, suporte e treinamento em microinformática, conectividade de internet, prestação de serviços à comunidade, fomento à cultura e leitura, capacitação de gestão em atividades de negócios, entre outros. Quanto às entrevistas, utilizou-se de roteiros pré-definidos.

O estudo aponta em suas conclusões que tais iniciativas, acima mencionadas, atuam como catalisadoras de transformações comunitárias, exercendo relevante contribuição no processo da democratização da informação enquanto ferramenta de inclusão digital e educação tecnológica. O estudo ainda sugere que um movimento de multiplicação de práticas desta modalidade seja expandido de forma que o

empreendedorismo social, no âmbito da inclusão digital, se consolida como exitosa perspectiva de práticas de desenvolvimento local.

Já o artigo de Rossoni *et al.* (2006) parte da escassez de publicações sobre empreendedorismo social no Brasil, para compreender de que maneira ele se correlaciona com aspectos de ordem demográfica dos sujeitos que o praticam. Assim, efetuaram-se 4.000 entrevistas a adultos entre 18 e 64 anos, em âmbito nacional, com a utilização de amostra probabilística.

O questionário envolvia questões como: “Você está tentando montar ou já administra algum tipo de empreendimento com finalidade social?”. E, a compreensão por empreendimento com fim social abarcava, por exemplo, *a promoção subsidiada ou gratuita de treinamentos, aconselhamentos ou apoio a indivíduos e organizações; atividades onde os resultados financeiros são usados com propósitos sociais; ou grupos de autoajuda comunitários.*

Aqui, os conceitos a respeito de empreendedorismo social são ancorados em Dees (1998), Roberts e Woods (2005), Say (2001), entre outros. Neste artigo, Rossoni *et al.* (2006) resgatam justamente a colocação de Dees (1998), o qual defende a ideia de que quanto maiores os patamares de inovação promovidos no campo social por determinadas lideranças, mais “empreendedores”, no sentido qualitativo da palavra, tais indivíduos poderiam ser considerados. É como se houvesse, portanto, uma espécie de escala de majoração.

A pesquisa de campo do estudo apontou que, no Brasil, as atividades de empreendedorismo social sofrem variações no que se refere a questões como: gênero; grau de instrução e renda familiar. Por outro lado, não foram encontradas diferenças notáveis quanto às faixas etárias e às regiões do país. Por exemplo, quanto ao gênero, existe uma incidência de ação significativamente maior no sexo masculino, o qual responde por 74% das atividades de empreendedorismo social, contra 26% do gênero feminino. A pesquisa ainda assinala que quanto maior o grau de instrução e maior a renda familiar, eleva-se também a intensidade e frequência da prática do empreendedorismo social.

O artigo publicado por Vidal *et al.* (2004) teve como objetivo central a análise sobre atividades de empreendedorismo social de outra organização cearense de interesse público (OSCIP), denominada FUNDESOL, a qual atua no desenvolvimento local, na comunidade do Grande Bom Jardim (sudoeste de Fortaleza), por meio da prática de economia solidária.

Vidal *et al.* (2004) apontam que, de acordo com Melo Neto e Froes (2002), a prática de ações de empreendedorismo resulta na formação de uma base econômica capaz de servir como campo fértil para o nascimento de outras práticas desta natureza, e assim sucessivamente. Fomenta-se, portanto, um círculo virtuoso de desenvolvimento para as localidades em questão. Ainda de acordo com Melo Neto e Froes (2002), a consolidação de tal base, ao gerar novos empreendimentos, estimula um processo de transformação da sociedade, o qual culmina em:

- Elevação do grau de percepção da comunidade no que se refere à disponibilidade de recursos e competências existentes na própria localidade;
- Engajamento de novos elementos da população local em ações propostas;
- Estreitamento de conexões e vínculos tanto quanto à cultura da área em questão, quanto ao processo de pertencimento à localidade;
- Possibilidade do surgimento de novas combinações de ideias alternativas com foco no desenvolvimento;
- Operação e apropriação dos empreendimentos sociais criados por moradores;
- Aumento nos padrões de qualidade de vida da população local.

Desta maneira, a Fundesol, por meio do desenvolvimento socioeconômico, intenta não somente inserir pessoas e famílias de classes desfavorecidas no mercado de trabalho como busca também elevar padrões de renda de moradores da região do Grande Bom Jardim e incentivar cadeias produtivas locais. Possibilidades de financiamento de micro-empresendimentos são ali articuladas, como também são promovidas atividades com foco em habilidades e competências, mirando a gestão de tais empreendimentos.

A pesquisa sugere um parecer favorável ao êxito da Fundesol, corroborando com a ideia da viabilidade de se gerar maior efetividade socioeconômica (trabalho e renda) por meio de determinados projetos de empreendedorismo social, os quais sejam conduzidos, sobretudo com seriedade e organização coletiva.

Outro estudo empírico, desta vez realizado por Tyszler (2007), intenta descobrir o que diferencia empreendimentos que buscam algum tipo de melhoria nas condições de vida de uma comunidade ou de um grupo e que, necessariamente, operem por meio da arte. A investigação ocorre mediante a percepção de gestores de projetos e agências de apoio. Assim, as questões de pesquisa escolhidas pelo autor foram:

- Por que se investir em projetos que usam a arte como uma forma de se obter mudança social? (destinada às agências de apoio)
- Por que utilizar projetos que se pautam na arte como uma forma de se obter mudança social? (destinada a empreendedores sociais)

Novamente, perfazem o corpo central do referencial teórico, conceitos abordados por Dees (1998), o qual aponta que o empreendedorismo social se diferencia dos demais formatos de empreendedorismo por meio de duas dimensões centrais. Seriam elas:

- ✓ **Objetivo Social:** está intimamente relacionada à melhoria das condições de vida de uma determinada população (como, por exemplo, a busca pela redução da violência local ou a diminuição do número de crianças e adolescentes inseridos no tráfico de drogas), mantendo, conseqüentemente, o foco além do retorno monetário a financiadores, funcionários ou administradores de uma organização.
- ✓ **Método Social:** é a base onde um empreendimento social se alicerça, levando em consideração, especialmente, aspectos de ordens motivacionais. Relaciona-se também ao Método Social comportamentos éticos, com atenção não somente aos fins de um empreendimento, mas também aos seus meios.

Utilizando-se de perguntas abertas (não-estruturadas), realizadas junto a membros de agências de apoio e a empreendedores sociais (gestores de projetos) que empregam a arte como ferramenta de mudança social, Tyszler (2007) conclui que

tais modalidades de empreendimentos possuem apelo diferenciado, impactam uma 'audiência' ampla, recebem intensa carga da formação e também atuam de maneira significativa na preservação de identidades culturais.

Já o estudo conduzido por Tschá *et al.* (2007) buscou compreender de que maneira o empreendedor social coletivo, inserido em um contexto de cooperação, pode efetivar sua contribuição ao desenvolvimento local. Assim, os autores do artigo elegem como objeto de estudo um projeto de extensão da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), denominado "O Imaginário Pernambucano", que propõe, enquanto meta, estabelecer atividades artesanais no estado, como meio de promover uma vida sustentável, pautando-se em intervenções culturais nas comunidades produtoras de tais artesanatos.

O referencial teórico construído por Tschá *et al.* (2007) traz menções à Fowler (2000), o qual enfatiza que, quanto ao foco econômico, o olhar de um empreendedor social é direcionado à produção de um excedente a ser reinvestido, em detrimento do lucro propriamente dito, no intuito de tornar viável esta ou aquela estratégia a qual consiga mitigar problemáticas existentes nas próprias comunidades.

As entrevistas de ordem semi-estruturadas foram direcionadas a elementos que participaram do projeto "Imaginário Pernambucano", como também a membros de uma associação local de ceramistas.

Apesar de não trabalhar o conceito mencionado a seguir (em itálico), o estudo conclui que o projeto analisado busca alcançar diferentes formas de *emancipação* social. O artigo, igualmente, aponta que, de fato, as atividades conduzidas pelo projeto "Imaginário Pernambucano" podem, sim, ser consideradas práticas de empreendedorismo social que fortalecem parte da população da região, nos aspectos culturais (a exemplo do incremento do artesanato como tradição local) e econômicos (elevação na geração de emprego e renda), além de gerar uma sociabilidade articulada pela cooperação de redes locais.

O artigo de Onozato e Teixeira (2006) teve intenção de compreender, por meio de um estudo de caso, o processo de criação de uma organização, com sede no estado

do Paraná, de nome Aliança Empreendedora, fundada por graduandos e recém-graduados. Para tal, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, além da análise de fontes documentais. Durante o processo, buscou-se conhecer, sobretudo, as motivações e objetivos que instigaram os fundadores a darem início às suas atividades. Cabe destacar que a instituição tem como meta central a geração de trabalho e renda junto a comunidades economicamente desfavorecidas, por meio de suporte (capacitação e assessoria em gestão) a empresas e empreendedores locais.

Neste referencial teórico, merece destaque a contribuição de Ferreira (2006) quanto ao fato do conceito de *social entrepreneur* (como é colocado), ou empreendedor social, haver sido praticamente ignorado até meados da década de 1980. Ferreira (2006) afirma que a caracterização da atividade começa a ganhar força quando instituições sem fins lucrativos passam a desenvolver mecanismos comerciais em seus processos de gestão, impulsionadas pelas reduções de financiamentos de ordem pública. Durante este período, eleva-se o debate relacionado às habilidades e capacidades gerenciais dos dirigentes de tais organizações, até então compostos por artistas, profissionais da saúde, educadores, assistentes sociais, etc.

Nas conclusões, Ozonato e Teixeira (2006) assinalam que, no caso da Aliança Empreendedora, as motivações dos jovens fundadores estiveram pautadas, especialmente, no desejo de melhoria das condições econômicas de vida da população. Encontrar alternativas às práticas de ordem assistencialistas foi um marcante fator de estímulo ao grupo. Ozonato e Teixeira (2006) também apontaram para a necessidade de se intensificar pesquisas acadêmicas referentes ao tema, no intuito de desmistificar o aspecto de “caridade” e, em especial, oferecer legitimidade ao empreendedorismo social, atraindo, conseqüentemente, maior apoio de governos, empresas privadas e profissionais talentosos.

Desta forma, após a apresentação de alguns estudos empíricos sobre empreendedorismo social, publicados nos últimos anos no Brasil, adentra-se, no próximo capítulo, em tema que possui estreita relação com o assunto abordado até o momento. Para isto, inicialmente, será feita uma explanação a respeito do Desenvolvimento Local, sob a perspectiva de distintos autores, brasileiros e estrangeiros, para, na sequência, se conhecer, o conceito de Desenvolvimento Local

Integrado e Sustentável, segundo a percepção de Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008).

3 - O DESENVOLVIMENTO LOCAL

3.1 Uma Introdução ao Desenvolvimento Local

A discussão a respeito do desenvolvimento pode ser considerada, além de controversa e divergente, significativamente ampla e mutante. Tanto no âmbito nacional, quanto internacional, a variedade de percepções sobre o tema aparenta estar também longe de algum consenso não apenas entre autores de bases acadêmicas, mas também entre profissionais que buscam, em termos práticos, alcançar patamares de desenvolvimento, a partir de suas perspectivas e entendimentos (MARTINS *et al.*, 2010).

De acordo com Martins *et al.* (2010), uma das demonstrações de que os debates em torno do desenvolvimento têm se tornado multifacetados e de pouca convergência seria o fato de que, muitas vezes, as compreensões sobre o assunto acabam por se ramificar em abordagens distintas, as quais acarretam em variadas gamas de ação. Não é incomum observar o 'desenvolvimento' ser interpretado a partir de óticas como, por exemplo: econômica, social, socioeconômica, sustentável, local, integrada, participativa, democrática, territorial, humana, urbana, sócio-urbana, socioambiental, política, pública, entre outras. E, além da falta de um conceito comum a respeito do desenvolvimento, há que se levar em consideração, sobretudo, os recorrentes cruzamentos entre tais campos, o que, naturalmente, resulta em um espectro ainda mais fabuloso em termos de possibilidades.

Assim, a proposta para se encontrar definições estáveis que posicionem com precisão uma conceituação ou metodologia única a respeito do desenvolvimento torna-se uma experiência tão complexa quanto utópica (MALUF, 2000).

O texto a seguir abordará especificamente certas compreensões a respeito do **desenvolvimento local**, sem necessariamente se preocupar com recorrentes sobreposições de outras possíveis variantes do desenvolvimento, uma vez que tais perspectivas podem se mesclar, se assemelhar, interagir e se complementar.

Na década de 80, por exemplo, debates e diálogos a respeito do desenvolvimento local ganham força no mundo ocidental (EUA, Europa e América Latina). As crises fiscais dos estados e as elevadas taxas de desemprego, em decorrência do crescimento tecnológico, abriram espaço para o questionamento daqueles que passavam a contestar com mais veemência a ideia de que apenas o Estado Nacional e grandes corporações pudessem proporcionar alguma forma de desenvolvimento, principalmente, econômico, a uma nação (MOURA, 1988).

No âmbito dos poderes locais, segundo Moura (1988), o que se via era a mera regulação de atividades, juntamente com a administração de equipamentos públicos de cada região. Intensificavam-se, portanto, a partir deste período, argumentações e discussões referentes à temática do desenvolvimento local, tanto nas esferas políticas, quanto junto à opinião pública.

Durante este momento, de acordo com Hamel (1990), duas distintas abordagens teriam se tornado mais evidentes, levando-se em consideração debates realizados em países onde o sistema capitalista já havia se consolidado.

A primeira, de cunho elitizado, se referenciaria ao pragmatismo, utilitarismo e mesmo funcionalismo de gestores políticos locais, ou seja, a necessidade da busca por medidas gerenciais de ordens 'racionais', práticas e, aparentemente, óbvias. São exemplos desta visão: a política de modernização de empresas do setor privado, a melhoria em relação aos serviços, a capacitação de mão-de-obra em tecnologias emergentes e os esforços para que o espaço urbano se tornasse mais atraente aos investimentos e negócios. Aqui, Hamel (1990) aponta para a ocorrência de uma espécie de "empreendedorismo urbano", alaistrado, especialmente, no continente europeu, durante a década de 80. Tal processo, com ênfase às posturas menos 'gerencialistas' dos governos, era uma aposta de que cidades com características mais empreendedoras desfrutariam, conseqüentemente, de um dito desenvolvimento na dimensão econômica.

Já na segunda abordagem, denominada por Hamel (1990) de "social", o foco do desenvolvimento, de certo modo, relega à segunda instância a rentabilidade dos negócios para dedicar-se às demandas de ordem social, representadas

principalmente pela expansão democrática de processos decisórios, reinserção da força de trabalho com baixa qualificação profissional e programas de fomento a empregos. Entretanto, em ambas as perspectivas mencionadas se percebem tentativas de cidades e regiões para, de alguma maneira, se desvencilhar do Estado, a partir da criação de espaços e movimentos que lhes dessem maior *autonomia*.

Dowbor (1997) aponta a importância da geração de empregos e a elevação da renda como fatores de preponderância às potencialidades de desenvolvimento local nos municípios. O autor ressalta ainda as dificuldades e limitações existentes no âmbito das administrações municipais. Todavia, acredita que seja factível quebrar os “circuitos fechados de acumulação” para se incrementar a renda de determinadas parcelas da população, além, naturalmente, de se criar novos postos de trabalho.

A busca pelo desenvolvimento deve ter como pressuposto, sobretudo, a satisfação de necessidades coletivas da maioria do contingente em questão, as quais comumente envolvem a elevação nos níveis de qualidade de vida, maior participação em processos decisórios do poder local e o acesso aos serviços públicos ofertados e às tecnologias existentes (DOWBOR, 1997).

Já para Buarque (2001), o desenvolvimento local pode ser considerado um processo de transformação interno que ocasiona em dinamismo econômico e aumento do bem-estar público, em certas unidades territoriais. Para que tais transformações possam assumir patamares consistentes sustentados, o autor assinala que o desenvolvimento local necessita utilizar, justamente, as potencialidades locais existentes no sentido de aumentar o número de oportunidades profissionais; elevar a competitividade da economia local; garantir a preservação de recursos naturais da região; incrementar o senso de mobilização e auto-organização; fortalecer raízes tanto na matriz cultural quanto na socioeconômica.

Buarque (2001) indica ainda que o desenvolvimento local seria composto pela sinergia de três pilares. São eles:

- **A qualidade de vida:** representada pela redução da miséria e/ou pobreza; a produção de riqueza; e a distribuição de ativos.

- **A eficiência econômica:** com agregação, especialmente, na cadeia produtiva.
- **A gestão pública eficiente:** embasada em boas práticas de governança e otimização de recursos.

E, de acordo com Buarque (2001), outra tríade recebe a responsabilidade de amalgamar e prover a interação dos três pilares supracitados: a formação de capital social (que é a capacidade e disposição de uma sociedade de se organizar); a elevação da competitividade, promovendo, conseqüentemente, vantagens econômicas locais; e uma reestruturação do setor público pautado, principalmente, na descentralização dos processos decisórios.

Buarque (2001) afirma que na Europa, por exemplo, o desenvolvimento local encontra-se de certa forma interconectado, principalmente, com reestruturações produtivas que promovam uma elevação de efetividade e eficiência econômica. Uma das explicações para isto seria a menor intensidade da pobreza e de problemáticas sociais. Já no Brasil, especialmente na região Nordeste, há, de modo em geral, certo receio e desconfiança de que um foco com maior ênfase na produção e na economia consiga conduzir o processo de desenvolvimento local, o que possivelmente justificaria um reduzido aporte de esforços em programas de combate à miséria e pobreza que estejam ancorados nestas bases (BUARQUE, 2001).

Quanto à elaboração e condução das diretrizes que pautam o desenvolvimento local, Santos e Rodríguez (2002) defendem que não se pode nem se deve delegar a capacidade dos poderes decisórios de uma localidade exclusivamente ao Estado nem tampouco a *elites econômicas*. A ideia é que se seja formada, a partir deste processo, uma força capaz de reger os efeitos econômicos ali gerados a patamares que permitam uma maior amplitude de discussão política entre as partes envolvidas.

No que se refere ao ímpeto e a força de ação local, Castells e Borja (1996) apontam que, independentemente da predominância das estratégias, sejam elas política, econômica ou ambiental, se consegue notar que as ocorrências de maior êxito no processo do desenvolvimento local ocorrem quando há integração e participação ativa de membros da comunidade ou do município em questão.

Esse movimento de características endógenas, ou seja, que se processa e cresce a partir do interior de algo, é alimentado por uma força peculiar e coletiva de uma microrregião (ancoradas em potencialidades locais, matrizes culturais e habilidades inovadoras) que proporciona condições políticas capazes de resultar em transformações perenes e de mitigar dificuldades de um grupo ou uma população (CASTELLS; BORJA, 1996).

Enfim, tanto o desenvolvimento local quanto o desenvolvimento propriamente dito são abordados aqui nesta seção, mediante perspectivas de diferentes autores nacionais e estrangeiros. Todavia, nos blocos que seguem, será feita nova explanação a respeito do desenvolvimento local, dentro de uma metodologia denominada Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável, ou simplesmente DLIS.

3.2 O Desenvolvimento Local Integrado

Conforme apontado no texto anterior, parece não haver um consenso pleno nas ideias e ações daquilo que alguns autores designam como **desenvolvimento local**. Franco (2000a), um dos expoentes nacionais dos estudos e aplicações do desenvolvimento local, corrobora com tal pensamento ao lembrar a militância de atores que ele nomeia como *missionários das metodologias*. A nomenclatura faz alusão às argumentações que defendem que o desenvolvimento local só poderia ocorrer, exclusivamente, por meio de determinada *pedagogia libertadora*.

Franco (2000a) afirma que, por exemplo, certas metodologias, embasadas em premissas antropológicas, as quais enxergam o homem como um detentor de uma natureza competitiva, poderiam optar por ações e iniciativas com enfoques empresariais. Por outro lado, metodologias embasadas em princípios de ajuda-mútua e visão cidadã, talvez argumentem que práticas colaborativas são os percursos ideais para se promover transformações sociais que beneficiem a todos ou, ao menos, a maioria. Outros serão irredutíveis ao declarar que os procedimentos “corretos” estão exatamente na mescla e no convívio pacífico destas vertentes antagônicas.

Franco (2002), que encabeça um processo de ação denominado Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS)⁵, entende que tal metodologia, apesar de ser uma estratégia eficaz no combate à pobreza e exclusão de populações desfavorecidas, não se trata de um conjunto de táticas inquestionáveis, absolutas e nem tampouco estáticas. Posto isto, o propósito desta seção é explicar o desenvolvimento local sugerido pelo autor em questão.

A começar pela explicação a respeito da palavra “local”, Franco (2000a) assinala que todo desenvolvimento é, por si só, local. Um bairro, um distrito, um município, uma microrregião, uma nação ou até mesmo uma região do mundo são exemplos do que se pode considerar como sendo local. Logo, o termo *local* não significa, essencialmente, uma área de tamanho reduzido. Entretanto, no Brasil, é comum observar processos de desenvolvimento acontecendo em delimitações que envolvam apenas uma comunidade, um município ou um pequeno conjunto deles.

A ideia de comunidade, segundo Franco (1995), em contraposição ao conceito muitas vezes abstrato e genérico daquilo que é tratado como globalização, talvez possa enfatizar certas particularidades e potencialidades de reduzidos contingentes populacionais, os quais compartilham algumas características entre si. São justamente tais peculiaridades que produzem forças para estimular, de forma endógena, ou seja, de dentro pra fora, vias alternativas de melhoria nas condições de vida destes coletivos.

No entanto, para que seja viável desenvolver as potencialidades em uma comunidade, intenta-se contar com um conjunto de relevantes fatores, tais como o nível educacional (formal e informal) dos habitantes desta área; a presença de elementos que possam invocar responsabilidades e ações a serem tomadas; a parceria com governos locais e suas esferas menores, no sentido de se buscar mudanças; e, essencialmente, o grau de engajamento da população. Avançar, portanto, nestas tarefas, abre possibilidades para outra importante demanda: a atração de investimentos externos (FRANCO, 2000a).

⁵ Expressão lançada inicialmente pelo Conselho da Comunidade Solidária, em 1997.

Um exemplo trazido pelo autor seria uma região com fortíssimo potencial para o ecoturismo, que, todavia não dispusesse de oferta de capacitação de mão de obra específica, não houvesse interesse por parte do poder público local, não possuísse infraestrutura mínima de saneamento e rede de esgoto e não contasse com uma sociedade engajada no interesse de avançar nas possibilidades turísticas. Essa somatória poderia justamente acarretar em um desestímulo a possíveis empreendedores quanto aos aportes de recursos na região.

Contudo, o investimento monetário, segundo Franco (2000a) está longe de ser o elemento exclusivo para se ingressar nos desejáveis caminhos do desenvolvimento de uma localidade, conforme se imaginou por longo tempo. Além do econômico, outras vertentes, portanto, ganham força e relevância neste processo. São elas: a social, a cultural, a ambiental e a físico-territorial, a político-institucional e a científico-tecnológica.

O desenvolvimento local é um modo de promover o desenvolvimento que leva em conta o papel de todos estes fatores para tornar dinâmicas potencialidades que podem ser identificadas quando se olha para uma unidade socioterritorial delimitada (FRANCO, 2000a, p. 31).

Franco (2000a) entende que não é a contabilização do número de edifícios, nem tampouco o montante de armamento produzido por uma nação que indica o quanto este ou aquele país conseguiu adentrar nos patamares do dito desenvolvimento. E, apesar de alegar desconhecer fórmulas exatas e precisas para o desenvolvimento – ou seja, de promover melhorias nas condições de vida de uma população – ele assinala que, além do aumento da renda e da riqueza de um contingente específico, há que se catalisar o acesso ao conhecimento e aos processos de tomadas de decisões no âmbito público.

Além do “capital econômico”, tão debatido em décadas passadas, relacionado à renda, bens e serviços gerados e produzidos por uma população, Franco (2000a) aponta para a necessidade de se discutir e compreender a existência de outros “capitais” relevantes ao processo de construção do desenvolvimento local: o “capital humano”, o “capital social” e o “capital natural”.

O autor relaciona o “capital humano” com o conhecimento, com a *expertise* e também com as habilidades adquiridas para criar e recriar tal conhecimento, o qual abrange frentes como educação, alimentação, saúde, cultura, moradia, pesquisa, etc. Pouco avanço nestas áreas representa, igualmente, baixos estágios de desenvolvimento humano. Exemplo mencionado é uma comparação entre a média da vida escolar de um trabalhador da Bélgica, que é aproximadamente de doze anos, e a média brasileira, que não atinge seis anos (FRANCO, 2000a).

Já o “capital social” se refere a patamares de organização de uma sociedade. Aqui, o que deve ser levado em consideração são os níveis de cooperação, integração, civismo, alteridade e cidadania. O autor sugere comparar, por exemplo, o grau de entrelaçamento e participação mútua entre famílias e amigos da sociedade italiana e o isolamento e a incipiência da sociedade romena.

Já o “capital natural” faz referência aos aspectos físicos, territoriais e ambientais de uma localidade. Sachs (2005) explora tais questões ao apontar dificuldades na geografia física de regiões, tais como longos períodos de seca; ausência de rios e lençóis subterrâneos de água; alta incidência de malária, esquistossomose, dengue, cólera, a exemplo da África subsaariana; solos de fertilidade reduzida; altos custos com transporte pela falta de uma saída ao mar e às principais vias de acesso ou pelo próprio terreno montanhoso acidentado, como é o caso do Quirguistão ou Tibete. Contudo, Franco (2000a) lembra que nem sempre se deve condenar a viabilidade de desenvolvimento em terrenos acidentados, em terras áridas ou encharcadas, entre outros, uma vez que o avanço tecnológico-científico, ou práticas eficientes de irrigação e plantio, podem superar até mesmo as piores expectativas, a exemplo do Japão.

Franco (2000a) afirma não ter a certeza de que se 90% da população economicamente ativa do Brasil possuísse ensino médio completo, ao invés dos 18% registrados no ano 2000, se conseguisse observar condições mais satisfatórias frente ao que se aponta como desenvolvimento humano. Alega também que não se poderia garantir níveis satisfatórios de desenvolvimento local caso o Brasil alcance

patamares europeus de renda *per capita*. Ou mesmo se o número de organizações da sociedade civil, ativas e atuantes no país, fosse multiplicado por dez.

De qualquer modo, Franco (2000b) indica a renúncia da ideia economicista de que o Produto Interno Bruto (PIB) seja o único responsável pela promoção do desenvolvimento de uma região. Muitas vezes, quando se ocorre somente a elevação do PIB, pode-se inclusive ampliar a disparidade entre um número reduzido de ricos e uma maioria pobre, não acarretando, conseqüentemente, em desenvolvimento local. Entretanto, o autor alerta que o avanço econômico é, na grande parte dos casos, elemento tão importante quanto insuficiente. Franco (2000b) sugere, portanto, a prática incessante e simultânea de todos os tipos de capitais para que se consiga, desta forma, produzir resultados capazes de induzir uma população ao abandono gradativo de círculos viciosos de pobreza e miséria para se adentrar, então, em círculos virtuosos de desenvolvimento.

Quanto à elaboração e execução destas propostas de ações, Franco (2000a) alerta para que o planejamento não seja orientado pelo *velho* formato governamental e *estatista*, onde os *sacerdotes* do Estado ditam na íntegra cada estratégia de ação na busca por melhorias das condições de vida de uma população. A ideia, então, está na interatividade democrática entre governo, setor privado e sociedade civil.

Enfim, acima, estão apontadas algumas percepções de Franco (2000a, 2000b) a respeito do **desenvolvimento local**, que se ampliará depois para uma explanação sobre Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável. Todavia, para adentrar nesta conceituação, é necessário entender o que o autor compreende por desenvolvimento sustentável.

3.2.1 O Desenvolvimento Sustentável

O dito desenvolvimento sustentável, por vezes denominado sustentabilidade, possui, em todo o mundo, variações quanto as suas definições e interpretações. Corriqueiramente, uma das apresentações mais proferidas e internalizadas pela opinião pública, a respeito do tema, assinala que a utilização de recursos do planeta

deva ser feita de forma racional, suprimindo então as demandas da população mundial atual, sem comprometer, todavia, a vida de gerações posteriores. Logo, o cerne da questão é basicamente tomado por aspectos de ordem ecológica e ambiental (FRANCO, 2008).

Para Franco (2008), de fato, há sem dúvida que se levar em consideração tais aspectos relacionados aos recursos naturais. Aliás, assim como outras frentes, a preocupação ambiental representa importante parte em todo o processo. Porém, o desenvolvimento sustentável, segundo o autor, possui um teor mais abrangente e amplo.

Outro ponto que Franco (2008) alega ser de fácil confusão é o fato de se compreender a sustentabilidade como sinônimo de durabilidade de um processo, seja no âmbito social, cultural, político, ambiental, territorial, econômico, etc. Segundo ele, a durabilidade seria um resultado, ou seja, uma consequência da sustentabilidade.

Logo, a sustentabilidade, ou desenvolvimento sustentável, para Franco (2008), está intimamente relacionado à capacidade de auto-organização, de auto-reprodução e de auto-criação das condições necessárias para que tal sistema possa ter uma continuidade. O autor utiliza abordagens sobre a 'autopoiese' de Maturana (1996) para fazer valer sua compreensão sobre sustentabilidade.

Os seres vivos existem sempre imersos em um meio com o qual interagem. Além disso, como o viver de um ser vivo transcorre em contínuas mudanças estruturais – como resultado de sua própria dinâmica interna ou desencadeadas pelas suas interações com o meio – um ser vivo conserva sua organização em um meio somente se sua estrutura e a estrutura do meio são congruentes e se esta congruência se conserva. Se não se conserva a congruência estrutural entre ser vivo e meio, as interações com o meio desencadeiam no ser vivo mudanças estruturais que o desintegram e ele morre (MATURANA, 1996, p.7).

Apesar de Franco (2008) apontar a durabilidade como uma consequência da sustentabilidade, ele salienta que não se pode entender esta "continuidade" como sendo algo eterno. Aliás, durabilidade, para o autor, tampouco significa ser imutável. Pois, é justamente por meio da mudança e da adaptação que um ente ou um processo encontra meios para *permanecer vivo*.

Franco (2000a) lembra que Maturana e Varela (1997) não parecem anuir que o conceito de autopoiese, por eles desenvolvido, fosse estendido e aplicado em outras áreas do conhecimento humano além, naturalmente, da biologia, como o fez por, por exemplo, Luhman (1984). Porém, Franco (2000a) sugere que não se pode negar que o padrão de organização de todo e qualquer sistema celular *lança de fato novas luzes sobre a discussão da sustentabilidade*.

O ser vivo não é um conjunto de moléculas, mas uma dinâmica molecular, um processo que acontece como unidade separada e singular como resultado do operar, e no operar, das diferentes classes de moléculas que a compõem, em um interjogo de interações e relações de proximidade que o especificam e realizam como uma rede fechada de câmbios e sínteses moleculares que produzem as mesmas classes de moléculas que a constituem, configurando uma dinâmica que ao mesmo tempo especifica em cada instante seus limites e extensão (MATURANA, 1996, p. 15).

Franco (2008) aposta, então, que um organismo (ou mesmo parte dele), um cérebro, um cupinzeiro, um ecossistema, o planeta Terra, ou a própria biosfera são exemplos de sistemas sustentáveis, uma vez que estão arranjados sob um padrão de redes. O autor apóia-se também em Capra (1997) o qual defende que as redes se auto-criam de forma contínua, ou seja, produzem e são produzidas, a todo o tempo, por seus próprios componentes.

Enfim, com base, sobretudo, na observação de ecossistemas vivos, sempre organizados sob a forma de rede, nota-se que a interação simultânea de alguns fatores peculiares (interdependência, diversidade, reciclagem, flexibilidade e parceria) resultariam, justamente, nesta tal sustentabilidade (CAPRA, 1997). Franco (2008), enfim, é enfático ao apostar na seguinte idéia: *tudo que é sustentável possui um padrão de rede*.

3.2.2 Considerações finais sobre O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável

Franco (2000a) reafirma não saber com precisão quais seriam especificamente todas as ações e suas exatas doses para se promover a metodologia do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS), que ele define como sendo

uma factível aposta para se reduzir, por meio de um conjunto amplo de práticas, a pobreza concentrada em *bolsões marginalizados* (unidades socioterritoriais). No entanto, segundo Franco (2000a), entre os atores atuantes na temática, existe um tipo de entendimento, tanto de ordem tácita quanto explícita, de que alguns elementos devam compor uma espécie de *cardápio* mínimo da proposta do DLIS. São eles:

- **Capacitações para a gestão local;**
- A **criação de uma esfera participativa institucional**, plural e democrática, a qual possa servir como facilitadora e orientadora nos processos de atividades multi-setoriais, como por exemplo, um fórum, um conselho, uma agência, um órgão, etc.
- Realização de **diagnósticos e planejamentos participativos;**
- A produção de uma **agenda local de prioridades e um pacto de desenvolvimento;**
- Uma adaptação e **articulação entre a demanda local e as propostas de governo;**
- O **fortalecimento da sociedade civil** por meio do estímulo de organizações sem fins lucrativos, do engajamento comunitário, do voluntariado e de ações que envolvam produções coletivas;
- **Apoio ao empreendedorismo** fazendo-se valer de capacitações específicas de gestão, do crédito, da inovação e da criação de negócios sociais como também de empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas;
- **Adoção de mecanismos de monitoramento** das ações e de **avaliação** dos resultados.

O alerta de Franco (2000b) é que o fato de se implantar o DLIS implica em modificar, ou mesmo substituir um agrupamento de regras e práticas já instaladas há décadas. E, naturalmente, que não se consegue tal intento sem se exercer a *política*. Neste momento, a recomendação é que sejam explorados os debates multi-setoriais que envolvam governo, população local, organizações formais ou informais da sociedade civil, setor privado e instituições de ensino.

Há quem possa argumentar que considerável parte da população não tenha condições de participar de espaços de diálogos democráticos, caso seus membros não recebam capacitações e orientações específicas para tal. Suas participações em fóruns ou encontros, sem possuírem *qualificação mínima*, acarretariam em cooptação e mera formalidade.

Contudo, Franco (2000a) assinala que não se pode desmerecer, por exemplo, a *ágora ateniense*, alegando que os cidadãos que frequentavam o espaço não passaram por um processo de integração e de aprendizagem perante as argumentações em fóruns de aspirações coletivas.

A política é autopedagógica, quer dizer, é no processo de participação política que as pessoas se qualificam para exercer a política. Atores políticos não podem ser formados em cursinhos ou em processos de aprender-fazendo orientados por metodologias e pedagogias as mais excelentes que consigamos inventar. Os laboratórios da política são os espaços políticos realmente existentes e não outros artificialmente criados para treinamento (FRANCO, 2000a, p. 72).

Naturalmente, que capacitações devem ocorrer. Os elementos marginalizados, segundo Franco (2000a), perecerão em argumentações, por inúmeras vezes. Conseqüentemente, irão refletir a respeito das 'derrotas' e de opiniões não acatadas pela maioria. Desta forma, um processo natural de formação acontecerá. O autor indica também que se deva trabalhar para a mitigação de práticas assistencialistas e de *apadrinhamento*.

Finalmente, para Franco (2002), a proposta do DLIS envolve recorrente mobilização, participação democrática nos processos decisórios e empreendedorismo coletivo na busca planejada e contínua da elevação dos índices de: **educação** (qualidade de ensino, anos de escolaridade, etc.); **saúde** (diminuição da mortalidade infantil, estado nutricional, longevidade, etc.); **meio ambiente** (redução de áreas degradadas, utilização racional de recursos naturais, etc.), **economia** (emprego e elevação do PIB *per capita* com distribuição de renda, etc.), **habitação e infraestrutura** (moradia, saneamento básico, transporte, etc.), **cultura e lazer** (número de equipamentos públicos em funcionamento, etc.).

Em suma, pode-se dizer que o Desenvolvimento Local Sustentável e Integrado é uma metodologia que intenta promover a superação da pobreza e da miséria por meio da aceleração dos impactos de ações governamentais e não-governamentais organizadas em *clusters* setoriais e territoriais, ou seja, em rede.

4 - Procedimentos Metodológicos

4.1 Tipo de Pesquisa e Metodologia Utilizada

Para a composição do referencial teórico desta dissertação, tanto no que se refere à temática do empreendedorismo social, quanto ao conteúdo sobre desenvolvimento local, usou-se o levantamento bibliográfico realizado junto a diferentes tipos publicações nacionais e estrangeiras.

O estudo de caráter teórico-empírico foi pautado, em sua segunda etapa, por pesquisa descritiva de ordem qualitativa, promovida por meio de entrevistas semi-estruturadas, observação direta e pesquisa documental. O instrumento empregado para compreensão das falas dos elementos participantes deste processo investigativo foi a análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

É válido lembrar que, no método qualitativo, a abordagem está relacionada à aquisição e produção de dados a respeito de indivíduos, localidades e processos de interação entre o próprio pesquisador e o contexto recortado, tendo como meta a compreensão de fenômenos particulares, a partir do ponto de vista dos participantes do envolvidos (GODOY, 1995). O estudo qualitativo possui o ambiente natural como fonte direta de informações ao pesquisador. Os significados atribuídos às *coisas* pelos sujeitos da pesquisa devem ser a preocupação do observador (GODOY, 1995).

Para efeito de ênfase, cabe resgatar aqui que tanto a escolha da aplicação da metodologia quanto suas interpretações estão indissociavelmente relacionadas às 'lentes', percepções e historicidade do próprio pesquisador.

[...] o objeto das Ciências Sociais é histórico. Significa que as sociedades humanas existem num determinado espaço, num determinado tempo, que os grupos sociais que as constituem são mutáveis e que tudo, instituições, leis, visões de mundo são provisórios, passageiros, estão em constante dinamismo e, potencialmente, tudo está para ser transformado (MINAYO, 2000, p. 20).

Para Minayo e Sanches (1993), o método qualitativo deseja aprofundar-se na complexidade existente em ocasiões e contextos específicos, delimitados em suas extensões, nos quais se analisa e interpreta *valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões*.

4.2 Sujeitos da Pesquisa e Entrevistas

Os sujeitos que fizeram parte desta pesquisa são em sua maioria residentes do Morro do Jaburu ou da Poligonal 1. Na totalidade, foram entrevistadas 15 pessoas, das quais duas delas são elementos externos que desempenham atividades profissionais na região em questão: uma colaboradora da associação sem fins lucrativos denominada 'Ateliê de Ideias'⁶ e uma assistente social do Projeto TERRA⁷, da Prefeitura Municipal de Vitória.

Além das 15 entrevistas, se dialogou espontaneamente, na localidade, com mais de duas dezenas de habitantes, ao longo do período da pesquisa de campo, compreendido entre dezembro/2011 e fevereiro/2012.

Todas estas entrevistas, com exceção dos sujeitos externos, ocorreram na própria comunidade. Os diálogos que antecederam e sucederam tais entrevistas foram igualmente de crucial importância ao estudo, uma vez que novos conteúdos eram frequentemente trazidos pelos participantes, enriquecendo o processo de compreensão do universo analisado. O número de 15 entrevistados foi definido pelo esgotamento de informações, o qual, de fato, ocorreu por volta do nono entrevistado. Entretanto, tal excedente serviu para corroborar e enfatizar informações previamente mencionadas pelos seus pares.

⁶ Associação Ateliê de Ideais: Agência de apoio e fomento ao desenvolvimento local, com ênfase no atendimento a comunidades urbanas de baixa renda na Grande Vitória.

⁷ Projeto TERRA (Ou "Terra Mais Igual") - Prefeitura Municipal de Vitória (ES): Programa de desenvolvimento social, urbano e preservação ambiental em áreas ocupadas por população de baixa renda do município. O programa é coordenado pela Secretaria de Gestão Estratégica e executado pelas Secretarias de Serviço, Obras, Habitação, Meio Ambiente e Saúde.

O pesquisador também participou de fóruns de debate, promovidos pela comunidade, onde dialogou por vezes com moradores do Jaburu e de seu entorno, como também observou interlocuções entre residentes da Poligonal 1 e Secretários Municipais, além de outros representantes do poder público.

Foram registradas, no total, 16 horas e 46 minutos de gravações, das quais 13 horas e 13 minutos correspondem às entrevistas dos 15 participantes envolvidos nesta pesquisa de ordem qualitativa. O restante se refere a trechos de gravações dos fóruns de participação popular. Todas as entrevistas foram transcritas na íntegra, de forma literal, mantendo-se as falas e as expressões captadas. As transcrições perfizeram um montante de 335 páginas, em fonte Arial, tamanho 12.

Por uma questão de confidencialidade, foram atribuídos **nomes fictícios** aos entrevistados. Preservou-se nas alterações de nomes o gênero dos participantes, conforme exibido no Quadro 5.

QUADRO 5 – Entrevistados da Pesquisa.

NOME FICTÍCIO	GÊNERO	IDADE	OCUPAÇÃO
Cássio	Masculino	42	Técnico de Desenvolvimento Comunitário
Tiago	Masculino	36	Funcionário de lavanderia de hotel
Alberto	Masculino	49	Auxiliar de obras
Eloá	Feminino	62	Pensionista
Marta	Feminino	31	Recepcionista
Arthur	Masculino	27	Promotor de Vendas
Edmar	Masculino	47	Comerciante
Jairo	Masculino	46	Afastado pelo INSS (acidente de trabalho)
Nádia	Feminino	55	Agente ambiental
Marcos	Masculino	66	Dono de Bar
Camilo	Masculino	25	Estudante e membro do PróJovem
Armando	Masculino	80	Padeiro
Valter	Masculino	40	Técnico de Desenvolvimento Comunitário
Valquíria	Feminino	40	Assistente Social - Pref. Municipal de Vitória
Diana	Feminino	40	Coord. Desenvolv. Comunitário - Ateliê de Ideias

Apesar da inserção do quadro supracitado (para simples conhecimento do leitor), a escolha dos sujeitos não se ateve a distinções de gênero, idade, ocupação nem tampouco o grau de escolaridade. Inicialmente, se identificou a principal liderança comunitária do Morro do Jaburu (Cássio) e, durante os primeiros diálogos com este líder, em caráter informal, outros nomes de moradores foram mencionados. Muitos destes nomes compuseram o grupo de entrevistados. Outros surgiram a partir das próprias conversas com os sujeitos então escolhidos para as entrevistas iniciais.

4.3 Instrumento de Coleta dos Dados

A coleta (ou produção) de dados, correlacionada à fase da pesquisa empírica de ordem qualitativa, ocorreu por meio de entrevistas semi-estruturadas junto aos participantes (APÊNDICE A), análise de documentos e notas de campo. É válido, portanto, lembrar que este formato de entrevista, para Cortes (2002), é composto de um roteiro de questões abertas e fechadas não previamente codificadas, onde o entrevistado dispõe de certa liberdade para discorrer a respeito da pergunta ou do tema proposto.

Nas entrevistas semi-estruturadas, inesperadas indagações do pesquisador podem surgir mediante respostas concedidas. Existe, portanto, um escopo de perguntas antecipadamente estabelecidas, as quais, todavia, desfrutam de uma margem de flexibilidade, uma vez que os diálogos podem avançar, muitas vezes, para contextos mais ou menos heterogêneos (CORTES, 2002).

Gil (1999) e Triviños (1987) reforçam a relevância da prática de coleta de dados ao afirmarem que as entrevistas semi-estruturadas têm como momento inicial questionamentos de natureza mais simples, sustentados nas teorias que respaldam a pesquisa, para depois emergirem, portanto, novas inquições que conduzem o rumo e os caminhos do diálogo entre o entrevistador e o entrevistado.

Ainda sobre a coleta de dados, Queiroz (1998) atestam que as entrevistas semi-estruturadas fazem parte de uma técnica que implica em uma conversação continuada entre o entrevistado e o entrevistador. A autora além de lembrar que o envolvimento do entrevistado e do entrevistador advém de interesses distintos, alerta que as informações da vida do sujeito informante só dizem respeito ao pesquisador quando estiverem diretamente conectadas ao objeto da pesquisa.

Quanto à pesquisa documental aqui realizada, houve orientação por parte de Assistente Social da Prefeitura Municipal de Vitória (ES), bem como de funcionária do Departamento de Arquivologia desta mesma prefeitura, para se acessar, por meio eletrônico, informações relacionadas tanto ao histórico do Morro do Jaburu, quanto da região de seu entorno.

E, finalmente, as notas de campo ocorreram entre uma entrevista e outra, no próprio Morro do Jaburu, como também em residência do próprio pesquisador, ao término de cada incursão realizada, entre dezembro/2011 e fevereiro/2012.

4.4 Tratamento e Análise dos Dados

Ao final da angariação de dados, o pesquisador parte, portanto, para um processo denominado “tratamento dos dados” no intuito de transformar e lapidar as informações de modo que elas se tornem úteis para a resolução do problema de pesquisa emergido (GIL, 2007).

O processo de análise dos dados envolve os diversos procedimentos: codificação das respostas e tabulação dos dados. Após, ou juntamente com a análise, pode ocorrer também à interpretação dos dados, que consiste, fundamentalmente, em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos como outros já conhecidos, quer sejam derivados de teorias, quer sejam de estudos realizados anteriormente (GIL, 2007, p. 125).

Assim sendo, fez-se um cruzamento entre as ações de empreendedorismo social praticada pelos moradores, percepções obtidas junto aos entrevistados e materiais acessados nesta pesquisa, de modo que se pudesse confrontá-los com os pontos que compõem o ‘cardápio’ metodológico do DLIS, trazido por Franco (2000a), apresentado à página 65. Há que se dizer que tal ‘cardápio’, indicado pelo autor, serviu como base de construção do roteiro utilizado na pesquisa qualitativa de campo.

Ainda, para efeito de ênfase, mais uma vez cabe destacar que, assim como outros estudiosos do tema, Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008) não acredita na existência de uma metodologia única, estática e absolutamente completa que possa garantir com precisões inquestionáveis os ‘ingredientes’ necessários, e suas respectivas combinações, que culminem em um processo de desenvolvimento local de determinada região.

Muito provavelmente pelo empirismo (não exatamente nos termos das Ciências Sociais, mas sim das aplicações práticas e cotidianas de ações) exercido pelo autor frente a distintas comunidades do Brasil durante as últimas décadas, o chamado DLIS representa, no entendimento de Franco (2000a), uma aposta que lhe parece potencialmente factível para se mitigar problemáticas referentes aos espectros econômico, ambiental e, em especial, social.

De forma semelhante, o pesquisador desta dissertação, compartilha da ideia da inexistência de diretrizes soberanas que resultem em patamares plenos e imediatos de desenvolvimento. Mesmo porque, aquilo que alguns assinalam como sendo 'desenvolvimento', poderia ser apontado, por outros, como retrocesso ou até mesmo arruinação. Todavia, apesar de o pesquisador não defender as ideias de progresso ou evolução, especialmente nos sentidos lineares e cronológicos dos termos, entende que o cidadão, se de sua vontade for, possa e deva ter acesso ao menos à moradia e condições dignas de saúde, educação, cultura, lazer, transporte, entre outros aspectos relevantes ao contexto atual da humanidade.

Uma das razões centrais que culminou na opção prévia para se utilizar a metodologia DLIS enquanto 'lente' desta pesquisa no Morro do Jaburu é o fato de que, em um âmbito macro, ela sugere conduzir o direcionamento de grupos ou populações a espaços de articulações políticas que possam resultar em exigências atendidas, integral ou parcialmente, sobretudo junto ao poder público. Exigências estas que dizem respeito, em muitas ocasiões, à distribuição, alocação e otimização de recursos pagos pelos contribuintes sob a forma de impostos municipais, estaduais e federais.

Naturalmente, existem instrumentos que sugerem diferentes técnicas para se inferir *este* ou *aquela* resultado. Entretanto, conforme já mencionado, a análise de conteúdo de Bardin (1977) será a ferramenta metodológica usada para se compreender as falas de determinados elementos inseridos neste processo investigativo. De acordo com a autora, tal aparato permite ao pesquisador adentrar no universo daquilo que está oculto ou camuflado pelo próprio discurso.

Bardin (1977) aponta a pesquisa qualitativa como sendo *um procedimento mais intuitivo, mas também mais maleável e mais adaptável a índices não previstos, ou a evolução das hipóteses.*

[...] a análise de conteúdo (seria melhor falar de análises de conteúdo) é um método muito empírico, dependente do tipo de 'fala' a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo. Não existe o pronto-vestido em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por vezes, dificilmente transponíveis (BARDIN, 1977. p. 30-31).

Para a Bardin (1977), de uma forma ampla, a análise de conteúdo pode ser compreendida, portanto, como um agregado de técnicas de análise, onde se utiliza procedimentos objetivos e sistemáticos de descrições dos conteúdos das mensagens recebidas. Todavia, ela alerta que o interesse central do pesquisador não se faz presente, especificamente, na apresentação dos conteúdos propriamente ditos. O cerne está, de forma íntima, relacionado ao que estas descrições podem significar e ensinar *relativamente a outras coisas*, sem se esquecer de que, tais resultados podem, por exemplo, apresentar naturezas de ordem *psicológica, sociológica, histórica, econômica, etc.*

O tipo de análise de conteúdo aqui utilizado está relacionado à criação de categorias *a priori* (BARDIN, 1977):

A partir do momento em que a análise de conteúdo decide codificar seu material, deve produzir um sistema de categorias [...] A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), **com os critérios previamente definidos**. As categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registro, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos [...] A utilização do ordenador em análise de conteúdo conduz investigadores (BARDIN, 1977, p. 117-119, grifos nossos).

Logo, conforme abordado em momento anterior desta seção, o 'cardápio' do DLIS, inserido na íntegra à página 65, deu origem ao "corpo" do roteiro, perfazendo, conseqüentemente, as ditas categorias *a priori* (BARDIN, 1977) desta pesquisa: capacitações para a gestão local; criação de uma esfera participativa institucional; realização de diagnósticos, planejamentos participativos, prioridades e um pacto de desenvolvimento; articulação entre a demanda local e as propostas de governo;

fortalecimento da sociedade civil; apoio ao empreendedorismo e crédito; adoção de mecanismos de monitoramento das ações e avaliação dos resultados.

Entretanto, há que se destacar que uma nova categoria, a qual está relacionada à sustentabilidade dos processos de empreendedorismo social no Jaburu, emergiu após a realização da pesquisa de campo. Os parâmetros de sustentabilidade utilizados para se interpretar os acontecimentos foram justamente os mesmos trazidos por Franco (2000a, 2008), à luz de Maturana (1996) e Maturana e Varela (1997). Assim, o fato deste novo subcampo aparecer em momento que sucede o trabalho junto aos entrevistados, é possível considerá-lo, de acordo com a análise de conteúdo de Bardin (1997), como sendo uma categoria *a posteriori*, diferentemente das demais.

5 - O Morro do Jaburu

5.1 Breve histórico

A pesquisa ocorreu no Morro do Jaburu. O local é um maciço granítico localizado à região leste do município de Vitória (ES), entre a Avenida Leitão da Silva e Avenida Vitória, no bairro Gurigica. Os bairros que fazem fronteira com Gurigica são: Consolação, São Benedito, Bairro da Penha, Horto, Santa Lúcia e Bento Ferreira (PROJETO TERRA, 2003). Abaixo, encontra-se o mapa de região.



Fonte: Google Maps – Maio/2012.

A história de ocupação do Morro do Jaburu tem início durante a década de 1920. Entretanto, o movimento se acentua em 1945, quando a fazenda Constantino Helal começa receber invasões de famílias que se viram “empurradas” pela expansão dos aterros e pelo avanço da urbanização no município na época em questão (OLIVEIRA *et al.*, 2005).

Uma parcela deste contingente era composta por moradores de outros bairros da cidade que, em sua maioria, não possuíam residências próprias. Outra considerável parte era formada por pessoas advindas da região nordeste do país, do norte de Minas Gerais e também ex-moradores do interior do Espírito Santo, sobretudo do norte do estado, advindos das áreas de Linhares, Colatina e São Mateus (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012a).

O desenvolvimento econômico da capital capixaba, a industrialização e a redução de trabalho no campo foram motivos centrais no processo de atração de migrantes para Vitória (ES). Entretanto, tais ocupações não ocorreram de forma pacífica. De 1945 até 1954, ocorrem sete tentativas de invasões em massa, das quais as seis primeiras encontram forte resistência policial. Neste período, o “Sargento Carioca” (um militar já reformado do exército do Rio de Janeiro) era considerado o principal organizador tático das ocupações e também a maior ‘liderança’ das comunidades de Floresta e Jaburu e dos bairros de Consolação, Bonfim, Itararé, da Penha e São Benedito. Os nomes destes dois últimos bairros foram, inclusive, atribuídos pelo próprio Sargento. As invasões se davam com frequência durante as madrugadas, como forma de evitar enfrentamento com policiais. Os barracos erguidos eram muitas vezes derrubados pela polícia e pelos proprietários da fazenda (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012a).

O Morro do Bonfim, vizinho ao Jaburu, chegou a ser denominado, durante alguns anos, como “Morro do Teimoso”, uma vez que as famílias não se ‘cansavam’ de reconstruir suas moradias de madeira, frequentemente destruídas tanto pelos donos das terras quanto pelo poder público (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012a).

De acordo com registros em documentos da Prefeitura Municipal de Vitória e também mediante relatos de moradores atuais do Jaburu, o “Sargento Carioca”, de nome Arcendino Fagundes Aguiar, foi igualmente preponderante na história desta região pelas ações empreendidas frente às aberturas de becos, ruas e demarcações de terrenos. Segundo registros, o ex-militar não possuía interesses em promover algum tipo de comércio na localidade. O propósito era, de fato, a organização da ocupação (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012a).

Aterros de mangues foram realizados tanto pela prefeitura quanto pelos novos moradores, que se faziam valer de materiais e entulhos extraídos das aberturas de ruas, vielas e escavações realizadas com pás, enxadas e facões (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012a).

Nos, anos posteriores às invasões iniciais, o volume de migrantes na região segue tendência de crescimento. Em 1960, a população da área metropolitana de Vitória correspondia a 12% do contingente total do estado. Já em 1970, a proporção se eleva para 24%. Durante esta época, o processo de povoação do Jaburu, assim como em comunidades vizinhas, ganha intensidade e as áreas mais altas do morro são ocupadas por moradores. Neste período, a fazenda, até então de propriedade privada, se torna terreno público e passa a pertencer ao Governo do Estado do Espírito Santo (OLIVEIRA *et al.*, 2005).

5.2 O Morro do Jaburu em Tempos Presentes

O Morro do Jaburu é parte integrante de uma região denominada pela Prefeitura Municipal de Vitória como Poligonal 1. Foram assim designadas (Poligonais) certas delimitações geográficas que apresentam condições deficitárias de infraestrutura urbana; irregularidades fundiárias; habitações em situação de risco; demanda por recuperação de áreas degradadas; indicadores sociais em padrões reduzidos (famílias em situação de indigência; famílias em imóveis sem energia ou com conexões clandestinas; famílias em imóveis com rede de esgoto em situação precária, altas taxas de analfabetismo, etc.); elevados índices de violência e desemprego; constantes casos de alcoolismo e drogadição; entre outros aspectos (PROJETO TERRA, 2003).

Deste modo, Vitória conta, portanto, com 15 Poligonais, as quais abarcam cerca de 30% da população do município, aproximadamente 100 mil pessoas. Deste total, 11 Poligonais situam-se em regiões de encostas dos maciços graníticos, enquanto que as outras 04 Poligonais estão em áreas de manguezais. As 15 Poligonais supracitadas são (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITORIA, 2012b):

Poligonal 1

Bairros: Consolação, Gurigica, São Benedito, Itararé, Bonfim e da Penha.

Comunidades: **Jaburu**, Constantino, Floresta e Engenharia.

Poligonal 2

Bairros: Forte São João, Cruzamento e Romão.

Comunidade: Alto de Jucutuquara.

Poligonal 3

Bairros: Piedade, Fonte Grande, do Moscoso e Santa Clara.

Comunidade: Capixaba.

Poligonal 4

Bairro: Santa Helena.

Comunidade: São José.

Poligonal 5

Bairro: Jesus de Nazareth.

Poligonal 6

Bairros: Ilha do Príncipe.

Poligonal 7

Bairros: Ariovaldo Favalessa, do Quadro, do Cabral e Caratoíra.

Comunidade: Alagoano.

Poligonal 8

Bairros: Santo Antônio, Inhanguetá e Bela Vista.

Comunidade: Pedra do Bode.

Poligonal 9

Bairros: COMDUSA e Santos Reis.

Poligonal 10

Bairros: Conquista.

Comunidade: Alto Resistência.

Poligonal 11

Bairros: Joana d'Arc, Andorinhas e Santa Martha.

Comunidade Mangue Seco.

Poligonal 12

Bairro: Ilha das Caieiras.

Poligonal 13

Bairro: Maria Ortiz.

Poligonal 14

Bairro: Tabuazeiro.

Comunidade Morro do Macaco.

Poligonal 15

Bairro: Ilha de Santa Maria

Cabe aqui mencionar que de acordo com o Artigo 1º da Lei Orgânica do Município de Vitória de nº 6.077 (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA, 2003):

Entende-se como bairro, cada uma das partes principais em que é dividida a cidade, tendo como unidade espacial de referência os setores censitários do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, visando a facilitar o controle administrativo dos serviços públicos e a orientação espacial das pessoas (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA, 2003).

E, mediante o Artigo 3º desta mesma lei, a criação de novos bairros deverá obedecer, de modo concomitante, os critérios abaixo:

I – observar as unidades espaciais de referência, que são os setores censitários, de forma que o novo bairro tenha seus limites e caminhamentos de forma coincidente com o do setor censitário;

- II – possuir uma população mínima de 1.600 habitantes ou 400 domicílios particulares permanentes, em cada um dos bairros resultantes da divisão ou desmembramento;
- III – possuir áreas de vivência comuns e equipamentos comunitários de uso público em cada um dos bairros resultantes da divisão;
- IV – possuir arruamento interligado;
- V – preservar, preferencialmente, a nomenclatura tradicional;
- VI – utilizar, quando possível, os acidentes naturais e culturais na delimitação (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA, 2003).

Inserida, portanto, na Poligonal 1, a mais populosa de todas, e no bairro Gurigica, a comunidade do Jaburu está distribuída em uma área de aproximadamente 250.000 m² e abriga aproximadamente 6.000 pessoas, as quais residem em pouco mais de 1.500 domicílios. Tais residências possuem, em sua maioria, poucos cômodos e têm em média quatro moradores por casa (PROJETO TERRA, 2003).

O terreno, de topografia acidentada, é elemento que dificulta à circulação da população local. Existe, entretanto, uma rua lateral pavimentada que conecta a parte baixa (“pé do morro”) ao topo (mirante). O Jaburu conta com escadarias e becos de concreto, geralmente estreitos, que perfazem caminhos internos do morro. Todavia, em determinadas áreas, a ausência de pavimentação torna penoso o acesso aos moradores da comunidade (PROJETO TERRA, 2003).

A infraestrutura deficitária é outro fator que faz com que os habitantes da localidade encontrem problemas em seus afazeres do cotidiano. Por exemplo, a existência de residências construídas em áreas de risco (encostas) é motivo de alerta, sobretudo, em épocas de fortes chuvas. Uma elevada parcela das moradias é composta pelos chamados “puxadinhos”, construções sem reboco, que se aglomeram lado-a-lado ao longo da área em questão (PROJETO TERRA, 2002).

O morro não dispõe de um conjunto pleno de equipamentos públicos que possam satisfazer certas necessidades essenciais dos moradores. Por exemplo, não há, ainda, uma creche onde as mães possam deixar seus filhos, durante suas eventuais jornadas de trabalho. O Jaburu também carece de escola de ensino fundamental, posto de saúde, posto policial, ampliação de um sistema de drenagem, espaços de lazer (como quadra poliesportiva, parque municipal, etc.), sistema amplo de

iluminação, aperfeiçoamento do sistema de água e esgoto, aplicação eficiente de política de preservação ambiental, entre outros aspectos (PROJETO TERRA, 2003).

Aproximadamente dois terços da população da Poligonal 1 possuem renda entre 0 e 2 salários mínimos, sendo que no Jaburu, 45% do contingente (PROJETO TERRA, 2003) situam-se dentro da faixa denominada “indigência”, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, com renda familiar per capita de até 0,5 salário mínimo (IBGE, 2011). Quanto à escolaridade, mais da metade da população possui Ensino Fundamental incompleto. Cabe ainda mencionar que, dentro da Poligonal 1, são encontrados elevados índices de chefes de família sem alguma renda, bem como chefes de família analfabetos (PROJETO TERRA, 2002).

Atualmente, uma parcela da população do Morro do Jaburu (assim como em outras comunidades da Poligonal 1) empreende determinadas ações para mitigar parte das problemáticas citadas nos parágrafos acima. Atividades estas que vão desde a mobilização de pessoas e recursos para a redução do lixo na comunidade à concessão de crédito para moradores por meio de um banco comunitário.

Tendo em vista a alta demanda por melhorias nas condições de vida da população das áreas em questão, esforços são somados por parte de diferentes atores ao longo destes anos que sucedem as primeiras ocupações das regiões em questão. Assim, o recorte que se faz nesta pesquisa é destinado à busca por possíveis traços de desenvolvimento local decorrentes do empreendedorismo social praticado por algumas lideranças comunitárias e/ou moradores do Morro do Jaburu, a serem descritos e analisados no capítulo “O Jaburu é ‘BEM’ aqui”.

6 - O JABURU É ‘BEM’ AQUI

O empreendedorismo social, praticado por alguns indivíduos mundo afora, conforme já apresentado no referencial teórico desta dissertação, não tem como preocupação central os vínculos junto a instituições privadas, governamentais ou mesmo do dito Terceiro Setor (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008). Portanto, não serão motivos de adensamento neste documento explicações sobre as bases históricas, cenários atuais nem tampouco a abrangência de organizações sem fins lucrativos no país.

Apesar do fato de algumas organizações não governamentais aparecerem neste trabalho, assumindo inclusive importante relevância no contexto vigente do Morro do Jaburu e da Poligonal 1 em Vitória (ES), como é o caso da Associação Ateliê de Ideias, o recorte aqui realizado destina-se, sobretudo, ao fato de descobrir se o empreendedorismo social praticado por moradores tem culminado em uma ou mais variantes que componham um processo de desenvolvimento local na região.

Assim, neste capítulo, serão apresentadas, inicialmente, algumas ações ocorridas na região ao longo dos últimos anos. Na sequência, é feita uma interpretação geral sobre os dados obtidos e produzidos durante as pesquisas de campo e documental. Ao término desta etapa, conforme mencionado, o leitor encontra uma discussão e análise das categorias criadas, com base no desenvolvimento local sugerido por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008).

6.1 Algumas Ações Promovidas na e pela Comunidade

Invasões promovidas no Morro do Jaburu e circunvizinhanças desde os primórdios da década de 1920, seguidas de ‘ofensivas’ estratégicas e ações de ocupações incentivadas, em especial, pelo “Sargento Carioca”, precederam algumas atividades que ocorrem em dias presentes na região em questão. Há, portanto, que se considerar a existência de um passado de dificuldades e enfrentamentos perante certas vicissitudes por parte de milhares de famílias que residiram ou que residem no Morro do Jaburu.

Trazidas a dias presentes, tais dificuldades, as quais variam da infraestrutura deficitária ao baixo poder aquisitivo da população local, são razões para que uma parcela ainda pequena deste contingente incite outros moradores, como também confronte o poder público, no sentido de trazer à região melhores condições de habitação, saúde, lazer, educação, renda e mitigação de impactos no meio ambiente.

Assim, seguem abaixo algumas destas ações já ocorridas (ou ainda em andamento) no Morro do Jaburu, mediante dados obtidos junto a: habitantes da localidade, Coordenadora do Núcleo de Formação e Assessoria da Associação Ateliê de Ideias, Assistente Social da Prefeitura de Vitória e fontes documentais encontradas nos ANEXOS A e B.

O leitor notará que muitas das realizações carregam em suas nomenclaturas a palavra “BEM”, em decorrência da denominação do Banco BEM – a ser explanado a seguir. De antemão, o Banco BEM recebe esta designação em função do nome de sua localidade de origem: São Benedito, comunidade vizinha ao Jaburu. Derivando-se, então, para “Benê” e, conseqüentemente, para “BEM”.

6.1.1 BANCO BEM

O Banco BEM é um banco comunitário que surgiu a partir das atividades de aproximadamente 60 mulheres, moradoras do Morro São Benedito, Itararé e Bairro da Penha, as quais produziam artesanato e moda. Com os ganhos angariados em suas vendas após o período de um ano, estas mulheres começaram informalmente a emprestar dinheiro a outros moradores da região para que eles pudessem empreender iniciativas nas áreas de culinária e marcenaria.

Com o apoio da OSCIP Ateliê de Ideias, este grupo de mulheres teve acesso às pessoas responsáveis pelo Banco PALMAS, um "banco comunitário de desenvolvimento", que opera na periferia de Fortaleza, por meio da economia

solidária⁸. Desta maneira, perceberam a possibilidade de formalizar a existência de um banco comunitário na região da Poligonal 1. O banco recebeu, então, uma doação de R\$ 9.000 de um grupo de empresários capixabas e deu início as suas atividades no ano de 2005.

Criou-se uma moeda comunitária (papel impresso) denominada “BEM” (ANEXO A), a qual equivale a 1 real. Esta moeda circula em 8 comunidades da Poligonal 1, região esta que veio, conseqüentemente, receber o nome de “Território do BEM”, pelos próprios moradores. O banco, de 2005 até os dias vigentes, tem ampliado suas linhas de créditos, as quais se subdividem em 3 eixos: habitacional, consumo e produtivo.

O Banco BEM, enfim, intenta promover melhores condições de moradia e saúde à população; fortalecer a economia local por meio de novos empreendimentos geradores de renda e emprego; permitir o consumo de bens de necessidades básicas aos seus credores e usuários indiretos. Atualmente, o banco possui cinco funcionárias, das quais quatro delas são residentes do Território do BEM. Desde sua fundação, em 2005, até fevereiro de 2012, o banco havia efetivado empréstimos no total de R\$ 793.607,56.

6.1.2 Fórum BEM MAIOR

O Fórum BEM MAIOR, originado a partir do Banco BEM, surge como um espaço aberto de debate entre os moradores das 8 comunidades do, então, Território do BEM (Jaburu, São Benedito, Floresta, Itararé, Bairro da Penha, Bonfim, Engenharia e Consolação). Devido ao fato de as problemáticas percebidas pelas comunidades serem de grande semelhança, os grupos notaram que a coletividade de parte destas populações poderia alcançar maiores resultados frente às interlocuções, sobretudo com o poder público municipal, quanto às adversidades encontradas.

⁸ Economia Solidária: Práticas econômicas e sociais organizadas sob a forma de cooperativas, associações, clubes de troca, empresas autogestionárias, redes de cooperação, entre outras, que realizam atividades de produção de bens, prestação de serviços, finanças solidárias, trocas, comércio justo e consumo solidário, de modo que se promova a geração de trabalho e renda à determinada população, em favor da inclusão social – Ministério do Trabalho e Renda: <http://www2.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_oque.asp> acesso em março/2012.

Atualmente, as comunidades se reúnem todas às terças 4^a feiras do mês, na Unidade de Saúde de Consolação. E, com recorrente frequência, o Fórum BEM MAIOR conta com a presença de Secretários Municipais (Saúde, Habitação, Transporte, Comunicação, Planejamento, entre outros). Os debates, por inúmeras vezes, ganham ares de discussão e embate, especialmente em função de demandas não atendidas, ou atendidas parcialmente, pelo poder público municipal. O Fórum BEM MAIOR é também o local onde as comunidades desenham e sugerem o planejamento e as estratégias a serem adotadas no Território do BEM.

6.1.3 Plano BEM MAIOR do Território do BEM

O Plano BEM MAIOR do Território do BEM, produzido em reuniões do Fórum BEM MAIOR (FBM), é pautado pelas seguintes dimensões: Social, Política, Econômica, Ambiental e Cultural, com mostra abaixo o Quadro 6.

QUADRO 6 – Plano BEM MAIOR do Território do BEM.

DIMENSÕES	OBJETIVOS
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar a elevação da escolaridade dos moradores(as) do Território do BEM. • Ampliar o envolvimento e participação das Comunidades no Fórum BEM MAIOR. • Apoiar iniciativas que promovam a Cultura de Paz.
Política	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar e fortalecer parcerias. • Formar lideranças. • Assegurar a participação do Fórum BEM MAIOR nos espaços de articulação política.
Econômica	<ul style="list-style-type: none"> • Articular iniciativas de geração de trabalho e renda.
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar iniciativas de responsabilidade socioambiental, com foco nos resíduos sólidos.
Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Resgatar, compartilhar e divulgar a multiculturalidade e a diversidade do Território do BEM.

Fonte: Fórum Bem MAIOR, 2008.

Para se atingir os objetivos acima mencionados, foram sugeridas iniciativas e atividades que, segundo membros do Fórum, deverão ser cumpridas até o ano de 2018. Dentre elas, destacam-se (FÓRUM BEM MAIOR, 2008):

Social

- Encontro com Conselhos Escolares das Escolas do Território do BEM.
- Mapeamento, apoio e divulgação de programas e projetos que ofereçam atividades complementares a crianças, adolescentes e jovens do Território do BEM.

Política

- Mapeamento de possíveis parceiros e financiadores.

- Elaboração do projeto de Formação Continuada para as lideranças do Fórum Bem MAIOR, focado em: comunicação, expressão, elaboração de projetos sociais.
- Representatividade do Fórum Bem MAIOR no Conselho Popular de Vitória, Audiências Públicas, Orçamento Participativo, etc.

Econômica

- Valorização e apoio ao consumo de serviços e produtos locais.
- Criação de selos para certificar os produtos no Território do BEM.

Ambiental

- Articulação com Parceiros e Prefeitura para instalação de mais Postos de Entrega Voluntária (PEVs), no Território do BEM.
- Disseminação das atividades do 'Ecos do BEM' no Território a partir dos princípios dos 4 "R"s (repensar, reduzir, reutilizar e reciclar).

Cultural

- Continuidade e fortalecimento do Projeto Nossa História, Nosso BEM.
- Mapeamento, apoio e divulgação dos grupos e projetos culturais do Território do BEM.

6.1.4 Ecos do BEM

O Ecos do BEM foi um projeto ocorrido dentro da Dimensão Ambiental do Plano BEM MAIOR onde o objetivo central esteve concentrado na redução dos focos de lixo existentes nas comunidades do Território do BEM.

Inicialmente, por meio das chamadas "Caminhadas Ecológicas" procurou-se identificar e divulgar à população quais seriam os 'pontos viciados de lixo' nas áreas. Em um segundo momento, membros da comunidade solicitaram à Prefeitura Municipal de Vitória os chamados Postos de Entrega Voluntária (PEVs). Os

materiais e resíduos potencialmente recicláveis depositados são encaminhados à AMARIVE, uma associação de catadores, da capital capixaba.

Outra etapa ocorrida dentro do Ecos do BEM, chamada de Mutirão do BEM, movimentou em janeiro de 2011 a imprensa e atraiu voluntários, estudantes, empresas privadas e organizações não governamentais, para erradicação de 8 dos 216 ‘pontos viciados de lixo’. O projeto culminou na construção do Parque do BEM, em um dos entroncamentos centrais de becos no alto do Morro do Jaburu, de onde foram retirados cinco ‘caminhões’ de lixo e entulhos – um dos maiores depósitos irregulares de lixo até então. O parque se tornou um espaço de convivência e lazer para crianças com brinquedos como gangorras e roda-roda além de mesas, cadeiras e lixeiras fixadas ao solo.

Ao final de 2011, ocorre o concurso “Beco Limpo e em Cores” que premiaria com materiais para reboco, tintas de cores ‘vivas’ e pincéis, entre 10 becos participantes do Morro do Jaburu, aquele que possuísse as melhores práticas no manejo do lixo doméstico, na separação do lixo seco e na limpeza de suas vias. O Beco Nestor Pereira da Chacrinha, vencedor da competição, recebeu, portanto, materiais, apoio de uma parte da comunidade e mão de obra de voluntários (alunos de arquitetura da UFES, da Célula EMAU⁹) para a sua transformação.

No início de 2012, a determinação de que os supermercados de Vitória suspendessem a distribuição de sacolas plásticas no ato da venda, fez com que o descarte e acúmulo de lixo no Jaburu tivessem uma “explosão” imediata, uma vez que grande parcela da população não consegue arcar com os gastos das sacolas ditas ecológicas. As sacolas plásticas tinham grande importância não apenas no acondicionamento do lixo, como também no próprio uso para se carregar as recorrentes compras (muitas vezes realizadas em um supermercado localizado ao “pé” do morro, à Avenida Leitão da Silva), durante a subida das longas e íngremes escadarias que adentram o Jaburu.

⁹ Escritório Modelo de Arquitetura e Urbanismo da UFES.

Em diálogos com participantes do Fórum BEM MAIOR, membros da Secretaria do Meio Ambiente de Vitória, ao serem questionados sobre qual orientação deveria ser repassada à população das periferias urbanas a respeito do descarte do lixo dentro deste novo contexto, a resposta foi sucinta: “Não sabemos. Vamos ver...” (nota de campo). De janeiro de 2012, até o fechamento desta dissertação, as devidas orientações não haviam ainda sido efetuadas. Há que se destacar que, atualmente, o Morro do Jaburu, conta com a presença de apenas dois garis para a cobertura de aproximadamente 250.000 m², distribuídos em terreno altamente acidentado (nota de campo).

6.2 Sobrevoando o Jaburu

Para se compreender as ações promovidas por moradores do Morro do Jaburu, e até mesmo de outras comunidades do Território do BEM, é válido lembrar que o empreendedorismo social não é uma profissão regulamentada, nem tampouco um cargo institucional com funções explicitamente delimitadas onde tal indivíduo possui exatas características e vocações que o classificam como tal (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008). Existe, sim, um processo de aprendizagem, trocas, frustrações e conquistas que contribuem de forma subjetiva para a formação destes “tipos”.

E, também, ao considerar aqui o termo ‘comunidade’, naturalmente que não se refere a um ente único, que age precisamente deste ou daquele modo. Uma comunidade, como é de conhecimento geral, é composta por um conjunto de indivíduos de comportamentos, personalidades e atitudes comumente heterogêneas.

Não é novidade para muitos que a área estudada, assim como outras comunidades que compõem a chamada Poligonal 1, enfrenta problemas oriundos da violência (OLIVEIRA *et al.*, 2005), sobretudo, em função de atividades ilícitas ali ocorridas. A pesquisa, entretanto, não teve interesse em exercer quaisquer papéis de delação como tampouco de comprometer entrevistados com questões relacionadas ao assunto. Logo, o recorte feito destina-se especificamente aos âmbitos do empreendedorismo social e do desenvolvimento local.

Faz-se, portanto, nesta pesquisa, uma análise, nunca absolutamente imparcial, do universo correspondente ao Morro do Jaburu (e por vezes do Território do BEM) por meio das falas e atitudes de alguns moradores ou pessoas ligadas a estas localidades, levando-se em consideração certos panoramas do passado e, especialmente, do momento presente.

Posto isto, é possível dizer que, de antemão, o que se percebeu foi a existência de um processo de mobilização por uma parcela desta comunidade, representada, em grande parte do tempo, por suas lideranças formais e informais. Além destes sujeitos, é marcante também a presença de alguns moradores que, mesmo sem exercerem funções de 'líderes', envolvem-se nos movimentos de busca por "melhores condições de vida" para si e para seus pares.

Dowbor (1997) já alertava que qualquer tentativa de desenvolvimento deve partir de ações para se sanar, nem que seja de forma parcial, as necessidades da maioria de uma população. Segundo o autor, estas necessidades, usualmente, estão relacionadas à ampliação dos padrões de qualidade de vida de um determinado grupo de pessoas.

Mais uma vez, vale enfatizar que a expressão "melhores condições de vida" (DOWBOR, 1997) engloba aprimoramentos nas seguintes esferas: **habitação e infraestrutura** (condições mínimas de moradia, transporte, etc.); **saúde** (prevenção, acesso a tratamentos, diminuição da mortalidade infantil, estado nutricional, longevidade, etc.); **educação** (escolaridade formal e informal); **meio ambiente** (saneamento, esgoto, destinação de resíduos, preservação ambiental, utilização racional de recursos naturais, etc.); **cultura, lazer e esporte** (equipamentos públicos e comunitários em funcionamento); **comunicação** (acesso à informação); **política** (engajamento e participação democrática), **economia** (geração de emprego e renda); **segurança** (redução dos indicadores das múltiplas formas de violência, etc.).

De uma forma geral, há na fala dos sujeitos entrevistados a percepção da ocorrência de transformações (atribuídas como "positivas"), relacionadas aos temas acima, quando comparados os dias vigentes com "tempos passados". Este fato se evidencia, sobretudo, nos relatos de pessoas que chegaram ao Morro do Jaburu em

épocas mais remotas, a exemplo de Armando, que se mudou para o Jaburu em 1947, com a intenção de fugir dos alagamentos provocados pelas cheias da maré na parte baixa da cidade de Vitória. À época, o entrevistado disse que aproximadamente apenas 10 casas existiam no maciço.

Era tudo mato! De lá da capitania dos Portos pra cá era tudo fazenda. As partes altas eram dos Monjardins... Coronel Monjardim. Esse interior a gente cortava, capinava, roçava pra poder passar no meio dele. É como se trata na fazenda... caminho de burro. Era tudo trilha. Era trilha, só trilha, não tinha caminho, não tinha nada! Não tinha água, não tinha luz, a gente tinha que buscar água lá embaixo no manguezal. Luz era com querosene [...] Veja bem, eu tive a ideia junto com os meus companheiros que já faleceram, principalmente o “Sargento Carioca”... eu achei que esse morro devia ser reflorestado e depois fossem feitas estradas pra servir o povo. Porque subir o morro com feixe de lenha na cabeça, lata de água... não tinha uma rua pra carro nenhum subir... não tinha luz [...] (ARMANDO).

De fato, como já abordado no breve histórico sobre o Morro do Jaburu, a respeito das ocupações iniciadas na década de 1920, se tem uma noção de que a região basicamente resumia-se em área de fazenda do início do século XX, isenta de quaisquer equipamentos públicos ou infraestrutura urbana (OLIVEIRA *et al.*, 2005).

Com extrema semelhança ao relato anterior, o também antigo morador Marcos relembra parte de seu cotidiano passado.

[...] moro aqui desde 1970. Quando cheguei ao ponto de vir para cá, aqui não tinha água, aqui não tinha luz, aqui não tinha escadaria, aqui não tinha coisa nenhuma [...] era muito difícil pra nós, moradores. Pra pegar uma água, muitas vezes as mulheres saíam daqui e iam procurar *coração bom* de pessoa na Praia do Canto pra conseguir trazer uma lata de água, ou duas, pra servir o pessoal da gente aqui. Muitas vezes, depois de ter trabalhado durante o dia e à noite também, eu chegava cansado aqui em casa, tomava meu banhozinho. Naquela época, tinha que ser água na bacia, mesmo, né? ... e depois ia descansar. Quando *dava* 3 horas da manhã, *tavam* me chamando, sabe *pra* quê? *Pra* ver se conseguia pegar água lá no Coronel Hélio pra trazer aqui! Então, a gente pegava uma alça, um pau, consertava, botava duas latas, uma de um lado, outra de outro lado pra trazer. *Dava* três, quatro viagens, até encher esses *tonel* de 200 litros pra deixar pra esposa. E, 5 horas da manhã já tinha que ir pra “batalha”... tinha que ir pro serviço, tá entendendo? A dificuldade desse morro era desse jeito... as coisas vêm mudando, mas não foi também tão depressa, foi mais ou menos controlada. Foi devagar (MARCOS).

De qualquer modo, em países como o Brasil, é também sabido que transformações neste sentido não ocorrem, usualmente, de forma brusca, além de raramente seguir rigoroso planejamento e um preciso cumprimento de metas do poder público

(BUARQUE, 2001). Neste sentido, aos moradores que conheceram o Morro do Jaburu desde as décadas de 1950, 1960 ou 1970, tornam-se muito explícitos os comparativos quanto às mudanças ali ocorridas.

Por outro lado, moradores mais jovens, apontaram também modificações, as quais classificam como “positivas” ou “muito boas”, no Jaburu, ao longo dos últimos 10 ou 20 anos. Todavia, a manifestação de que há muito ainda a se fazer, sobretudo no âmbito estrutural, foi recorrente e enfática, basicamente, na totalidade dos entrevistados.

Com exceção do entrevistado Jairo, o qual manifestou o desejo de se mudar do Jaburu (para “fugir” do ambiente urbano e poder, então, residir no campo) e da entrevistada Nádia (que demonstrou intenção de *um dia* poder morar próximo às filhas) se observou que, no âmbito do grupo pesquisado, existe um sentimento de pertencimento à localidade.

Eu tenho vontade de continuar morando no Jaburu. O Jaburu cresceu muito ... tem o seus caos, mas é um problema que todo lugar tem. Sabemos que temos que fazer um grande trabalho aqui. Temos que mostrar para as pessoas que isso pode melhorar e muito, mostrar pra esses jovens que eles podem crescer, que eles tem um futuro. Mostrar pras outras comunidades o que precisamos fazer, porque nós já vimos exemplos de outras comunidades que fizeram e se deram muito bem, como a CUFA (Central Única das Favelas), por exemplo, que faz um trabalho muito bom nas comunidades (ARTHUR).

Amparado em Melo Neto e Froes (2002), pôde-se notar que um sentimento de pertencimento aparenta motivar uma parcela da comunidade na amortização de problemáticas de ordens estruturais e até mesmo estéticas, no Jaburu. No período que antecedeu a pesquisa de campo propriamente dita, foi possível perceber em alguns residentes tal fenômeno, durante a etapa final do concurso já mencionado acima de nome “Beco Limpo e em Cores”. As residências receberam, pela primeira vez, suas devidas numerações confeccionadas em mosaicos de ladrilhos coloridos. Algumas senhoras chegavam a mencionar: “Agora sim, esta é minha casa! Este é o meu lugar!” (nota de campo).

Outro ponto a ser realçado, nesta abordagem ainda geral, é a existência de certo embate com o poder público local, principalmente junto à Prefeitura Municipal de

Vitória, frente demandas de curto, médio e longo prazo e o cumprimento (ou não) de propostas de governo. Há, em muitos momentos, um reconhecimento por parte da comunidade de que existem ações e significativos esforços de algumas instâncias governamentais. Em contrapartida, a relação não é constantemente permeada por diálogos brandos e amigáveis entre os lados. Os ânimos podem, e costumam, se acirrar, sobretudo, em plenárias mensais do Fórum BEM MAIOR, promovido pelas oito comunidades do Território do BEM. Esta articulação entre população e poder público será abordada com maior profundidade em momento posterior.

6.3 Aterrissando no Jaburu

A partir deste momento, o leitor encontra a análise das categorias criadas com base no desenvolvimento local embasado por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008). Cabe lembrar que, além daquelas elaboradas aprioristicamente, acrescentou-se uma nova categoria, a qual está relacionada à sustentabilidade dos processos de empreendedorismo social no Morro do Jaburu, sendo esta *a posteriori*, uma vez que emergiu após a realização da pesquisa de campo.

Por fim, antes de se adentrar nas Conclusões do trabalho presente, o leitor encontrará um quadro com uma sistematização de cada uma destas categorias abaixo investigadas e analisadas.

6.3.1 Capacitações para a gestão local

De acordo com Franco (2000b), as capacitações para a gestão local exercem um papel de relevante valor na construção gradativa da formação de cidadãos atuantes. Todavia, quando assinala a necessidade de tais capacitações, não inclui nesta proposta unicamente os membros comunitários. Para o autor, cursos de formação, dinâmicas participativas, seminários e congressos devem envolver, igualmente, participantes do poder público, empreendedores locais e a sociedade em geral, no sentido de se aprimorar técnicas de: diagnósticos de problemáticas; identificação de vocações e potencialidades; elaboração de projetos; negociações políticas, etc.

A capacitação de lideranças comunitárias é um dos primeiros passos para que uma população consiga encontrar e até mesmo criar espaços de articulações mais profundas que resultem em produções coletivas envolvendo diferentes instâncias da sociedade (FRANCO, 2000b).

Souza *et al* (2004) argumentam que a formação do sujeito empreendedor perpassa pela aquisição de conhecimentos, habilidades, experiências e disposição criativa. Assim, desenvolver o perfil empreendedor implica na capacitação do indivíduo para criar, conduzir e também praticar o processo de elaboração de *novos planos de vida, trabalho, estudo e negócios*, tornando-se, conseqüentemente, responsável pelo seu próprio desenvolvimento (SOUZA *et al*, 2004).

[...] nessa perspectiva, surge a questão central de como realizar essa capacitação, ou seja, como desenvolver competências empreendedoras? Questão essa que desafia a universidade, o setor produtivo e o próprio Estado [...] (SOUZA *et al*, 2004, p. 2).

Neste contexto, Armando, Presidente da Associação de Moradores do Morro do Jaburu, entre 1950 e 2007, recordou, por exemplo, quando um grupo de moradores se deslocou à capital federal, Brasília, para dialogar com o então Ministro dos Transportes, Virgílio Távora, e *trazer cursos de saúde, educação, culinária, mecânica, bombeiro hidráulico, entre outros*. Havia neste momento, grande foco, portanto, em capacitações direcionadas a formações profissionalizantes.

Já Diana assinalou a ocorrência de outros tipos de formações, ocorridas em tempos recentes.

[...] tivemos cursos de Economia Solidária, de Desenvolvimento Local... teve também o “Cuidando de Mim, do Outro e do Lugar em que Vivemos” [...] ah, um lema importante foi o “Valorizando o Lugar em que Vivemos: Como abrir mão do interesse pessoal pelo interesse coletivo?”. Eu acho que com formações como essas, você vai ‘alargando’ o olhar comunitário (DIANA).

Cássio, atualmente a principal liderança comunitária do Jaburu, trouxe relatos, dentre outros cursos atendidos, de sua participação em capacitações práticas ministradas pelo Instituto Elos. A organização, com sede na cidade de Santos/SP, sugere, por meio de uma metodologia de jogo (de nome OASIS), a identificação de

locais com potencial de transformação, o aguçamento do processo da escuta e a mobilização de comunidades na materialização de um “sonho” coletivo, geralmente, durante o período de 2 ou 5 dias.

[...] a prefeitura promoveu algumas capacitações através do Projeto TERRA: o “Liderar” - que foi uma capacitação que a gente fez para o fortalecimento de lideranças locais; o “Promotores da Cidadania”, em parceria com Secretaria Municipal de Cidadania e Direitos Humanos (SEMCID) e o Conselho Popular de Vitória¹⁰ (CPV); a capacitação de Formação Política ministrada pelo Sindicato dos Previdenciários (SINDIPREV). Eu, particularmente, já participei da oficina “Pão e Beleza”, do Banco do Brasil, que capacita agentes sociais para atuar na comunidade. Enfim, já participei de diversas capacitações! Mas, uma das que me marcou muito, uma que eu tive a possibilidade de ampliar a minha visão em termos de atuação em comunidade, foi a capacitação do Instituto Elos, com a metodologia OASIS... que a gente foi pra Florianópolis... eu o Valter e Flávio¹¹. Nós fomos lá nos capacitar pra atuar no Mutirão do BEM. Lógico, a gente já sabia muita coisa, a gente já desenvolvia muita coisa aqui, mas com certeza foi importante porque ampliou a nossa visão em termos de atuação em comunidade. Lá, a gente teve a oportunidade de mobilizar! Eu, por exemplo, fiquei no “Clube Mobilizador”. Você poderia dizer: *“Ah Cássio, mas pra você isso é fácil! Você já é uma liderança...”* Só que para você mobilizar em sua comunidade ou em sua cidade é uma coisa... mas, você mobilizar numa cidade que você nunca foi, uma comunidade que você nunca viu, nunca esteve lá... ! De repente, você chegar lá e motivar as pessoas a participar de uma ação que também elas nunca ouviram falar... então, isso foi um aprendizado importante pra mim (CÁSSIO).

Cássio fala também a respeito de ideias trazidas das capacitações do Instituto Elos que, em um processo de replicação do conhecimento, foram utilizadas não apenas para a execução do Mutirão do BEM, já descrito brevemente em momento anterior, como também na criação da Agência de Comunicação:

[...] nestas capacitações do Instituto Elos, em Florianópolis, também foram desenvolvidas ações de reforma numa escola... com pintura, lixeiras... Então isso foi importante pra gente! Nós viemos oxigenados de lá! E, também, com novas ideias! Além da gente ter trazido a ideia de preparação pra atuar no Mutirão do BEM, que acabou sendo o vencedor do “Prêmio de Tecnologias Sociais da Fundação Banco do Brasil”, da Região Sudeste, e várias experiências que estamos usando até hoje, nós trouxemos ainda a ideia do “Ponto de Cultura”, que hoje já ta virando uma realidade, né?! Que é a “Agência de Comunicação” do Território do BEM. Essas ideias de agências de comunicação e os “pontos de cultura” foram muito falados lá no Instituto Elos [...] Só para se ter uma ideia, a nossa Agência de Comunicação vai dar um curso profissionalizante de comunicação comunitária pra vinte jovens num período de três anos. A proposta é

¹⁰ Organização representativa das associações de moradores do município de Vitória (ES).

¹¹ Flávio (nome fictício): Aluno de arquitetura da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES).

capacitar jovens pra atuar na comunicação comunitária¹². Website, rádio online, jornal impresso, rádio e TV comunitária... a questão também vai ser um pouco voltada pra geração de renda. Após o jovem estar capacitado, ele vai poder desenvolver o trabalho nessa área. De repente, tem uma empresa querendo fazer *sítes*, entre outras coisas... o jovem vai poder gerar uma renda para a Agência e para ele próprio (CÁSSIO).

Valter, igualmente, ratifica parte da estratégia adquirida nas capacitações do Instituto Elos:

[...] estamos fazendo uma agência de comunicação comunitária, com rádio, TV online, jornal comunitário, para ter uma comunicação mais integrada. Eles vão se preparar e vão ter uma formação de três anos pra poder trabalhar na comunicação [...] É preciso dar voz ao morador para ele poder se expressar na comunidade, sabe? (VALTER).

Por fim, outros moradores entrevistados, a exemplo de Tiago e Edmar, destacaram igualmente cursos como o “Promotores da Cidadania”, relacionado aos direitos trabalhistas, conflitos na família, direitos humanos, infância e terceira idade (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA, 2012c). Edmar deu também bastante ênfase a capacitações ministradas pela Defesa Civil, pela Secretaria de Saúde e, especialmente, à formação de “Delegados do Orçamento Participativo”.

6.3.2 Criação de uma esfera participativa institucional

A criação de esferas participativas no Morro do Jaburu acontece, basicamente, desde as primeiras invasões lideradas pelo “Sargento Carioca”. Porém, em um âmbito institucional, pode-se dizer que a ocorrência se dá por volta de 1962, justamente pelas “mãos” de Armando e seus companheiros já falecidos.

[...] comecei a fundação da Associação de Moradores em 1962. Mas, em 1964, a gente foi preso pelo AI-5¹³. Depois, foram liberando aos poucos e aqueles que eles não liberaram, até hoje, não se sabe onde “tá”. Mataram... principalmente nossos amigos... (*breve choro*)... desculpa! Bom, em 1967, tivemos autorização pra continuar. Mas, o estatuto só foi liberado em 1977 (ARMANDO).

¹² Após esta entrevista, ocorreram os primeiros encontros do curso da Agência de Comunicação do Território do BEM. A aula inaugural foi ministrada por Mário Bonella, âncora da TV Globo (Gazeta) e da Rádio CBN (Vitória).

¹³ Ato Institucional 5: quinto ato de uma sequência de decretos emitidos pelo regime militar brasileiro nos anos que sucedem o Golpe militar de 1964, no Brasil.

Portanto, a partir de então, com o estatuto em vigor, a Associação de Moradores, com sede na própria residência de Armando, dá início às articulações e diálogos com o poder público da época. É válido lembrar que, em anos anteriores a isto, o que se observava era a recorrência de confrontos de ordem física tanto com a polícia, como também com os antigos proprietários da fazenda que antecede o espaço hoje denominado Morro do Jaburu.

Segundo Franco (2000a), a formalização institucional de uma esfera participativa, com características plural e democrática, é base facilitadora e orientadora aos processos de articulação de grupos comunitários, uma vez que a força de persuasão e negociação frente a distintos interlocutores pode resultar em conquistas tanto de caráter material quanto representativo. Para tal, Franco (2000a) indica a efetivação de associações, conselhos, fóruns, órgãos ou agências que sirvam como plenárias de debates e tomadas de decisões.

Cássio, juntamente com um grupo de residentes do Jaburu, funda, por volta de 2003, o Grupo Nação, um movimento de discussões e ações comunitárias, que ocorria de maneira paralela às discussões da até então Associação de Moradores do local. O grupo ganha força e adeptos, o que culmina, em 2007, na criação de uma chapa, que vem a assumir, de forma legítima, a associação em questão.

Membros da comunidade constroem, com o apoio técnico de estudantes de arquitetura da UFES e da instituição Ateliê de Ideias, uma sede para a Associação de Moradores, em área cedida pela Igreja Católica, localizada em um dos pontos centrais do morro.

Porém, diálogos entre moradores de comunidades da chamada Poligonal 1 trouxeram à tona problemas em comum, enfrentados por todos, ao longo das últimas décadas. Surge então, já “em tempos” de Banco BEM, o Fórum BEM MAIOR.

[...] as comunidades tradicionalmente brigavam cada uma pelo seu quintal. E aí, quando a gente chama todo mundo pra conversar, as pessoas percebiam que o problema era o mesmo. A primeira iniciativa coletiva do fórum eu te relato... num período de muita chuva, a Defesa Civil condenou dez moradias do Morro Floreta. Essas casas estavam em um risco iminente de cair. E, essas famílias esperando o Bolsa Moradia que não saía. O

grupo, já reunido ali, juntou-se, fez uma “vaquinha” e mandou confeccionar oito blusas verdes. Escreveram “Fórum BEM MAIOR”. Atrás estavam os nomes das oito comunidades. Sentaram na recepção da Secretaria de Habitação e falaram: *“daqui a gente só sai se a gente for realmente atendido! Oito comunidades por uma!”*. O Valter adora repetir: *“eu moro lá em cima, lá em São Benedito. Se melhora o Bairro da Penha, melhora pra mim, eu passo pelo Bairro da Penha!”* (DIANA).

Valter, aliás, vem corroborar com a fala de moradores como Nádia e Marta ao pontuar a importância do Fórum Bem MAIOR na vida das 8 comunidades que o constituem.

[...] nosso pilar central é o Fórum BEM MAIOR. Ele nasceu a partir de uma necessidade. Todos nós temos os mesmos problemas! Eles só mudam de endereço. A gente não sabia pra que lado ia. Cada um ia pra um lado. E a gente não chegava a lugar nenhum! E, qual era a coisa mais prática disso tudo? Ao invés da gente ficar cada um pro seu lado, porque não juntar tudo isso e determinar, entre nós, quais seriam as prioridades? E pra fazer isso, a gente precisava de um espaço pra discutir isso tudo. Onde seria um espaço democrático? Onde todo mundo poderia falar e dar sua opinião? Então, a gente criou o Fórum pra isso. É um espaço aberto! (VALTER).

Cássio, autor do nome deste fórum, discorre sobre a importância de um espaço de debate para o Morro do Jaburu:

[...] antes a gente tava aqui no nosso mundinho, no Jaburu. Aí, a partir do momento que começou essa interação com os outros moradores da Poligonal 1, a gente viu que o problema não era só nosso, era de todos! Embora a gente já tivesse um reconhecimento enquanto comunidade do Jaburu, enquanto Grupo Nação e enquanto Associação de Moradores de Jaburu, dentro do FÓRUM a gente ganhou mais visibilidade! Mais força! Porque a gente tem mais pessoas juntas, né? Mais moradores, mais lideranças, mais ideias e... melhores ideias! Eu até costumo falar que é o nosso G8, porque são oito comunidades (CÁSSIO).

As institucionalizações da Associação de Moradores do Bairro do Jaburu e, sobretudo, do Fórum BEM MAIOR demonstram inspirar acentuada confiança e respaldo aos moradores que o frequentam esporádica ou assiduamente. Entretanto, cabe destacar que, com um número flutuante entre 50 e 75 participantes por encontro, provavelmente este seja um contingente ainda pequeno quando se leva em consideração não somente a população do Morro do Jaburu, em torno de 6.000 habitantes, mas, sim de toda a Poligonal 1, com aproximadamente 31.000 residentes. Por outro lado, em relação às ações de ordem prática, os entrevistados apontaram que este número cresce de forma significativa, a exemplo do “Ecos do BEM”.

Cabe lembrar aqui que, de acordo com Castells e Borja (1996), o vigor de um movimento coletivo ganha maiores dimensões quando há um engajamento ativo dos membros de comunidades e municípios. Este processo, que os autores denominam de *movimento endógeno*, o qual se fortalece, portanto, do interior de algo, se autoalimenta, justamente, das potencialidades locais, das matrizes culturais e das habilidades inovadoras de seus integrantes (CASTELLS; BORJA, 1996).

Ainda, Melo Neto e Froes (2002) entendem que ações institucionais buscam assegurar um suporte técnico que, ao mesmo em que conscientiza um grupo de pessoas motivadas por um interesse comum, acaba também por mobilizar, qualificar e fomentar suas participações, enquanto sujeitos atuantes, na consolidação de uma *identidade cultural*, construída por meio da própria linguagem comunitária.

Percebeu-se que o empreendedorismo social exercido por um grupo de lideranças comunitárias e moradores desta localidade sofre, todavia, para expandir e conquistar novos adeptos, especialmente para o espaço de debates, na amplitude e velocidade desejadas. Provavelmente, uma participação massiva da coletividade, tanto dos habitantes do Morro do Jaburu, quanto da Poligonal 1 como um todo, esteja, neste aspecto, ainda aquém dos anseios destes atores envolvidos com maior tenacidade e obstinação.

6.3.3 Diagnóstico, planejamento, prioridades e um pacto de desenvolvimento.

Entre o final de 2007 e o início de 2008, o Fórum Bem MAIOR e a OSCIP Ateliê de Ideias produziram uma pesquisa de mapeamento, visitando aproximadamente 900 residências, nas 8 comunidades que compõem o Território do BEM. Os pesquisadores foram moradores locais, os quais receberam capacitações para tal. Houve suporte da Empresa Júnior de Economia da UFES (FORUM BEM MAIOR, 2009).

Fizemos a Pesquisa Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM. O que a comunidade precisava? O que a comunidade queria? Quais eram as prioridades da comunidade? O que a comunidade sabia fazer? O que a gente precisava fazer pra aquilo acontecer? Então, a gente fez uma pesquisa. Depois dessa pesquisa, a gente fez paralelamente uma

capacitação pra criar um planejamento estratégico. Durou mais ou menos um ano e quatro meses. Foram muitos sábados! A gente tem um planejamento até 2018 do que se quer trabalhar! São cinco dimensões que a gente quer trabalhar, né? Política, ambiental, social, econômica e cultural (VALTER).

Ocorre aqui, de fato, um movimento claro no sentido de se promover aquilo que autores como Oliveira (2004) e Buarque (2001) delimitam como “capital social”, que é, sobretudo, a capacidade de uma sociedade em se organizar. Tanto a formulação e a aplicação de uma pesquisa que abrange investigações socioeconômicas e culturais quanto a confecção de um planejamento estratégico com iniciativas e objetivos construídos pela comunidade são indícios que marcam a ocorrência desta variante da metodologia DLIS.

Há ainda nos aspectos relacionados ao *diagnóstico, planejamento, agenda local de prioridades e produção de um pacto de desenvolvimento*, a compreensão de que o “capital humano”, o qual se refere à experiência adquirida e às habilidades de criação e recriação de conhecimentos coletivos (FRANCO, 2002), esteja sendo exercitado sistematicamente por parte dos moradores do Morro do Jaburu e do Território do BEM.

[...] foi feito um mapeamento pras coisas que precisam ser desenvolvidas até 2018. E, muitas delas a gente tem conseguido cumprir. Nós, que somos ativistas, que corremos atrás, a gente acaba assumindo uma responsabilidade que é do poder público! A gente faz o que o poder público devia estar fazendo! E o poder público nem sempre dá subsidio pra gente fazer isso (CAMILO).

[...] na pesquisa, cada comunidade tinha dois representantes, escolhidos dentro do Fórum, porque também não tinha como fazer um planejamento com o Fórum inteiro, né? Hoje, a gente não faz mais as ações aleatoriamente, nós temos um planejamento a seguir. Daí, vieram diversas ações. A coisa expandiu de tal forma que surgiu o “Nossa História, Nosso BEM” (CÁSSIO).

Tanto a pesquisa citada mencionada (a qual traz informações como escolaridade, renda, moradia, lazer, relações trabalhistas, etc.) como o planejamento estratégico intitulado “Plano BEM MAIOR do Território do BEM” constam no ANEXO B, ao final deste trabalho.

Além da pesquisa e do planejamento, se realizou a confecção de uma “cartilha” denominada “Nossa História, Nosso BEM”, que teve como objetivo central o resgate de histórias da comunidade, de pais e avós, de modo que os acontecimentos passados fossem registrados e não se perdessem como o passar dos anos. Há, segundo relatos, a ideia de transformar a cartilha em material paradidático para o ensino fundamental de escolas da região, para permitir que as crianças tenham acesso aos conteúdos sobre seus familiares mais velhos ou mesmo aqueles que já faleceram.

De acordo com Franco (2000a) é no exercício da construção e do “fazer” que os membros de uma comunidade conseguem incrementar a sensação de segurança na articulação dos pensamentos, nas opiniões efetivadas e, principalmente, nas atitudes produzidas. É, neste momento, que o autor discorre sobre a autopedagogia da política e sobre o fato de que membros comunitários sofrerão, por vezes, frustrações de decisões tomadas equivocadamente (FRANCO, 2000a).

Cabe aqui resgatar, conforme apontado por Santos e Rodríguez (2002) no referencial teórico desta dissertação, que não devam ser delegadas exclusivamente ao governo, seja ele municipal, estadual ou federal, as tomadas de decisões políticas de uma localidade. Os autores defendem a possibilidade de se combinar esforços e potencialidades entre as partes envolvidas, evitando-se, conseqüentemente, relações unilaterais e abusivas (SANTOS; RODRÍGUEZ, 2002).

São, conseqüentemente, nas construções de diagnósticos, nas definições de prioridades e nos planejamentos que os participantes de uma localidade conseguem aguçar suas habilidades de contestação, interpretação dos fatos, reflexão e, sobretudo de negociação, as quais podem, no médio ou longo prazo, resultar em transformações no espaço físico e no comportamento de populações marginalizadas.

6.3.4 Articulação entre a demanda local e as propostas de governo

O cruzamento entre as demandas de uma população e as propostas de governo sugeridas para determinada região tem sido motivos, muitas vezes, de discordâncias tanto no âmbito micro (bairros e distritos) como macro (estados e nação). Conforme entende Franco (2000a), é a partir de debates preliminares internos na própria comunidade e, majoritariamente, já em espaços de diálogos abertos com o próprio poder público, de forma sadia e civilizada, que uma construção de ideias coletivas pode desembocar em resultados práticos que satisfaçam o desejo de uma maioria.

No Jaburu, esta articulação tem início, quando se termina o processo de repressão policial frente às invasões ali ocorridas.

Briguei por essa pátria! Tivemos grupo aqui de 150 pessoas pra fazer assembleia! Pra assembleia, o pessoal ia! Porque não tinha água, não tinha luz! Como te falei, aqui não tinha nada! Nesse tempo, a Prefeitura era no centro da cidade. *Nóis ia a pé daqui lá*, porque não tinha dinheiro pra pagar passagem de todo mundo. E, então, *nóis* conseguimos ter hoje o que você ta vendo aqui... que Jaburu é o coração de Vitória! Porque foi uma luta de garra... meia-noite, uma hora da manhã... tempestade... relâmpagos fortes...!! Meia-noite *nóis tava* caminhando, vindo da Prefeitura pra casa... Rompendo as barreiras, que não tinha estrada, tinha que passar pelas trilhas. Cai dum lado, levanta do outro, pra chegar em casa, pra no outro dia ir trabalhar. Então, foi uma luta muito grande! Se hoje *nóis* temos benefícios é porque foi feito com muito sacrifício (ARMANDO).

[...] no passado, tanto pra conseguir trazer água pra cá, como pra trazer energia elétrica, foi passeata! Entendeu? Caminhada à noite com velas nas mãos. De um bairro a outro! Foi muita gente! O “Sargento Carioca” organizou isso muito bem! Mas, hoje, a maioria das demandas parte daqui pra Prefeitura. E não da Prefeitura pra comunidade. Essas demandas surgem na comunidade e se formalizam dentro do Fórum Bem MAIOR, entende? (VALTER).

Já em tempos presentes, o Fórum BEM MAIOR, como supracitado, foi inicialmente criado pela própria comunidade do chamado Território do BEM. A Prefeitura havia divulgado uma programação de reuniões com os moradores da Poligonal 1, porém de forma setorizada, geralmente, por comunidade. Os residentes contestaram o cronograma proposto em função de conflitos de datas das plenárias do Fórum BEM MAIOR. Houve também receio uma possível desarticulação do grupo.

Atualmente, membros da Prefeitura, que incluem com frequência Secretários Municipais de Habitação, Transporte, Comunicação, Saúde, Meio Ambiente, Serviços, Obras, entre outros, participam com alto grau de assiduidade dos encontros promovidos pelo Fórum BEM MAIOR, uma vez ao mês, no período vespertino. Geralmente, o poder público comparece representado por uma comissão, a qual recebe dos moradores um tempo para exposição sobre propostas e projetos a serem iniciados ou aqueles já em andamento.

[...] em se tratando de negociação com o poder público, nada é simples! Tudo se transforma em algo muito complexo por causa da burocracia. Mas, o canal de comunicação é bem fácil! O problema não é o acesso. O acesso é simples, pelo poder político que o Fórum tem. Muitas vezes, os secretários vão até o Fórum. Ou, muitas vezes, o Fórum vai até a Prefeitura, encaminha ofício, vai até alguns dos vereadores, né? Como eu disse, o acesso é fácil, mas a discussão é complexa! (CAMILO).

Buarque (2001) recorda que o desenvolvimento local ganha consistência a partir de uma gestão pública eficiente e da reestruturação de poder público com base, principalmente, nas descentralizações dos poderes decisórios autocráticos e impositivos.

Mediante participação do pesquisador desta dissertação em plenária do Fórum BEM MAIOR, como ouvinte, foi possível observar que os ânimos podem, em determinados pontos dos diálogos, ganhar ares de exaltação e, até mesmo, revolta. A exemplo, é possível citar demandas não atendidas ou mesmo realizadas em condições questionáveis, como a utilização de materiais de pouca qualidade, empregados em obras relacionadas a moradias e infraestrutura do local.

Dentre inúmeros pontos observados durante o encontro, cabe destaque um cochicho captado pelo pesquisador (durante o pronunciamento da Secretária de Habitação de Vitória) entre dois moradores do alto do Morro do Jaburu, os quais discutiam a respeito de publicações de editais do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e seus cronogramas de monitoramento e execução de obras. Percebeu-se aí, entre outros momentos, o grau de engajamento, interesse e preocupação de residentes, os quais apesar de muitas vezes carecerem de recursos essenciais como, por exemplo, emprego e renda, procuram, de algum modo, se

informar e participar de contextos econômicos e políticos relacionados às suas regiões.

Outro momento que se evidenciou neste fórum foi o pedido à palavra, por parte de um morador, também do Jaburu, quase ao final da plenária. Em momento de explícita indignação, o residente questionava, em tom de inconformismo, à Secretária Municipal de Habitação, se, mediante todos os problemas estruturais apresentados pela comunidade naquela noite, frente ao projeto habitacional entregue na localidade pela Prefeitura, seria a construção de uma quadra de esporte mais importante do que questões elementares de habitação que estavam distantes das devidas correções. Tal morador não possuía particularmente quaisquer problemas de ordem estrutural em sua residência. A contestação era feita em nome de outras famílias que se encontravam nesta situação. Ao final de sua exposição, bradou à comissão da Prefeitura: “Esqueçam, então, por enquanto, essa história de quadra de esporte e resolvam aquilo que é prioridade! É muito difícil, isto?”.

Para Melo Neto e Froes (2002), o desenvolvimento local é pautado, dentre outros aspectos, pela capacidade de mobilização em defesa dos interesses de alguma coletividade. Assim, *ímpetus de cidadania* tornam-se pré-requisitos para realizações de ações transformadoras e o *espaço público* pode ser ampliado (MELO NETO; FROES, 2002). A Assistente Social do Projeto TERRA, da Prefeitura Municipal de Vitória, percebe justamente a ocorrência de mudanças nas atitudes de residentes da comunidade do Jaburu, ao longo do tempo.

Eu que já estou no programa (TERRA) há muito tempo admiro saber que a gente pode fazer isso! É muito bom você ver que essas lideranças, ao mesmo tempo em que são parceiras, tenham esse desejo! O Cássio costuma dizer: “Vocês nos ensinaram a cobrar!”. Eles estão constantemente falando: “A gente reconhece o trabalho que foi feito pelo programa, a gente reconhece as ações que o Projeto TERRA está fazendo, mas falta muito ainda pra que a gente possa de fato ser uma comunidade reconhecida pelo seu potencial e não somente reconhecida na mídia pelas coisas negativas que ocorrem aqui!”. Então, tem muita coisa ainda que precisa ser melhorada! [...] É interessante ver, hoje, quando eu ligo pro Cássio para marcar uma reunião ou algo assim e ele diz: “Então, espera um pouco, deixa eu dar uma olhada na minha agenda...”. Isso, algum tempo atrás, não existia. E isso acontece não é somente porque ele tem uma agenda de trabalho, mas é porque ele tem um método de trabalho dentro da comunidade. Então, ele diz assim pra mim: “Valquíria, funcionária pública, você tá aqui com a gente no Programa, mas preciso ver como tá minha

agenda...”. Aí, eu percebo que estamos num tempo que é deles (VALQUÍRIA, Assistente Social do Projeto TERRA).

Na ocasião da participação do pesquisador neste encontro do Fórum BEM MAIOR, já com todas as entrevistas realizadas, constatou-se, neste dia, a presença na plenária de nove entre os quinze entrevistados.

Além do Fórum Bem MAIOR, das reuniões com o Projeto TERRA e outros espaços de negociações entre comunidade e poder público, houve menção, por parte de alguns entrevistados, ao Orçamento Participativo.

[...] eu andei *mais* Lula. Fizemos muito trabalho *junto* pela CUT. Passamos fome *junto* e *comemo* banana verde *junto* no meio de mato deste Brasil! O que vale sempre é a insistência, você não pode desistir, você tem que lutar! E, no caso da comunidade, se não tiver união, se não tiver uma luta, fica mais difícil! Nas reuniões do Orçamento Participativo, *nóis coloca o que nóis quer*, o que *nóis* necessitamos, o que é mais urgente! Tem muita moradia aqui que *tá* no aluguel transitório há mais de dois anos... e não saiu! Então, *nóis tamo* priorizando as moradias e só uma praça. Depois, *nóis vamo* lutar para ter outras duas praças e também uma quadra... (EDMAR).

E, conforme mencionado por Tiago, Alberto, Eloá, Marta, Jairo, Nádia, entre outros entrevistados, uma das grandes conquistas do empenho coletivo da comunidade do Jaburu nestas reuniões realizadas juntamente com o poder público foi a ordem de serviço da Prefeitura Municipal de Vitória para a construção do primeiro Centro Municipal de Educação Infantil (Cmei) no alto do Jaburu.

[...] a esperança é que, com essa creche, a gente consiga também alguns projetos pra crianças! Tem coisas que correm muito rápido no bairro e os jovens e os adolescentes são afetados [...] Eu, desde que eu comecei a atuar aqui com os meninos, junto com a associação, sempre tive esperança! Tem que ter! Não poder dizer: “ah, não vai dar certo...!” E ficar ali, olhando o ônibus passar. O ônibus vai passar e você vai ficar. Entendeu? (NADIA).

Por fim, pôde-se observar que, para os entrevistados, a “conquista da creche”, ainda a ser construída, provocou nos moradores do Jaburu, de forma em geral, um sentimento de que a localidade está, de fato, chamando a atenção de algumas instâncias políticas do município. A unidade educacional, segundo relatos, permitirá que muitas mães possam, a partir de então, se dedicar a atividades profissionais, uma vez que terão um espaço para deixar seus filhos ao longo do dia. E, de acordo

os participantes da pesquisa, este fato contribuirá, conseqüentemente, com a educação, cultura e, sobretudo, economia do morro em que residem.

6.3.5 Fortalecimento da sociedade civil

Para Franco (2000a), o fortalecimento da sociedade civil pode ocorrer por meio do estímulo de organizações sem fins lucrativos, do engajamento comunitário, do voluntariado e de ações que envolvam produções coletivas. Este processo, no longo prazo, vem constituir em uma espécie de “porto seguro” onde o respaldo mútuo e o “peso” de argumentação de um grupo começam produzir resultados em escala crescente.

Conforme apontaram Diana e Valquíria, é possível dizer que existe ali um processo de fortalecimento da população local quando se analisa as transformações que ocorrem não apenas no Morro do Jaburu, mas no Território do BEM como um todo. Entretanto, em termos numéricos, Diana aponta que:

[...] inicialmente a gente conversava com meia dúzia. Hoje a gente conversa com sessenta pessoas. Quando acontece alguma “coisa” maior, aí o número chega aproximadamente até umas cem pessoas. Mas, por enquanto, a partir daí, não vai mais (DIANA).

Corroborando também com a fala de alguns entrevistados, Valquíria assinalou a existência de uma parcela itinerante por parte dos moradores, quanto à participação nos debates entre comunidades e poder público:

O grupo que chamo aqui de itinerante são alguns moradores que são beneficiários diretos do Programa. O que é um beneficiário direto? É aquele que está recebendo o benefício da habitação. Então, enquanto ele está para receber a habitação, ele está envolvido nas discussões, ele está envolvido nas reuniões, ele está participando dos eventos na comunidade. Quando ele recebe o benefício, eu posso colocar que mais ou menos 80% desse público acabam se desligando dessas principais ações. Por outro lado, existem aqueles que se descobrem nesse momento e, de fato, se envolvem na comunidade. E, vão participar aí das associações ou de qualquer outro movimento feito pela comunidade (VALQUÍRIA, Assistente Social do Projeto TERRA).

Melo Neto e Froes (2002) consideram que as transformações têm como base as práticas de empoderamento. Assim, o empreendedorismo social torna-se capaz de mover comunidades de modo que se consolidem redes de cooperação e, conseqüentemente, se criem alicerces de sustentação aos objetivos perseguidos (MELO NETO; FROES, 2002), conforme relata Tiago:

Olha, a motivação vem pelo crescimento do bairro... pelas próprias necessidades que a comunidade do Jaburu tem. Hoje, a gente vê que lá atrás tínhamos grandes pendências dentro do nosso bairro que estão sendo resolvidas. Antigamente, a gente olhava na nossa comunidade, em geral, você via muitos barracos de madeira caindo, via muitos becos e vielas mal cuidados... precisando de uma escadaria. [...] Mas, a gente já alcançou grandes vitórias, desde a época em que começamos, né? Essa rampa com corrimão aqui em frente ao centro comunitário, anos atrás, era uma rocha! Uma rocha! Pô, você via o pessoal passando sobre pedras... sobre rochas! Não tinha onde passar! Essas coisas que me motivaram a lutar por essa comunidade, sabe? Nem todo mundo aqui é instruído a fazer uma cobrança, a ligar para a PREFEITURA, ir até o prefeito, ir até uma secretaria... e é exatamente neste ponto que temos que batalhar, que é a participação geral nesta história toda (TIAGO).

Em termos qualitativos, entrevistados como Alberto, Marcos, Arthur, Camilo, Eloá, Nádia e Jairo, alegam que a comunidade tem se fortalecido, principalmente, ao se espelhar em alguns membros atuantes que, mediante suas ações, acabam por contagiar e atrair adeptos para atividades e discussões, as quais, mais cedo ou mais tarde, trazem benefícios para todo bairro.

Dentre alguns destes “agentes de transformação”, há que se destacar, evidentemente, a própria figura de Cássio, que, segundo relatos de praticamente todos os entrevistados, tem sido ao longo dos últimos anos um dos sujeitos preponderantes na história atual do Jaburu, sobretudo por meio de suas atitudes de motivação, dinamismo, engenhosidade e proatividade.

São, de fato, explícitas a inquietude e dedicação do líder comunitário Cássio, o qual, apesar de não ser o presidente vigente da Associação de Moradores do Bairro, participa de forma integral na criação, elaboração e execução das atividades desta instituição. Moradores como Tiago, Marta, Edmar, Jairo, Marcos, Camilo e Alberto sugerem que existe o Jaburu “antes de Cássio” e o Jaburu “depois de Cássio”.

Uma das características do empreendedor social, enfatizadas por Hartigan e Elkington (2009), acentua, justamente, o foco de concentração frente à criação de benfeitorias para o coletivo, com o objetivo de dividir e compartilhar experiências e alternativas de modo que elas possam ser replicadas, além, é claro, do fato de serem grandes atores de mobilização.

Em termos de equivalência, Valter representa esta referência para o Morro São Benedito. Ambos, Cássio e Valter, pelo destaque de suas ações ao longo de suas vidas, foram convidados, recentemente, a fazer parte da Associação Ateliê de Ideias, com sede em São Benedito. Desde então, os empreendedores sociais citados encerraram suas atividades no Setor de Transportes de Vitória e no Diário Oficial do município, respectivamente, para dedicarem-se com tempo integral às atividades que já realizavam, há aproximadamente 15 anos.

De qualquer maneira, conforme enfatiza Dees (2008), os empreendedores sociais não estão obrigatoriamente, nem formalmente, atrelados a alguma organização da sociedade civil, governo ou setor privado. Neste sentido, além das figuras emblemáticas de Tiago, Cássio, Valter e Diana, há que se destacar um coletivo de empreendedorismo que paira, especialmente, sobre os membros do Fórum BEM MAIOR, os quais têm praticado com recorrência: a interlocução periódica e intensa com o poder público; o exercício da confiabilidade mútua entre os pares; e a busca por recursos materiais e humanos tanto dentro quanto fora de suas áreas de residência (DEES, 2008).

6.3.6 Apoio a empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas

Como já apontado em momento anterior, o estímulo ao empreendedorismo, sobretudo no aspecto que aborda Franco (2000b), carrega estreita relação com o crédito, microcrédito, negócios sociais e empreendimentos com finalidades lucrativas.

Há, por exemplo, que se resgatar aqui a obstinação do bengalês Muhammad Yunus, apontado como o maior empreendedor social do mundo (ELKINGTON; HARTIGAN,

2008), o qual considera justamente que a proliferação do microcrédito e de negócios sociais possui a capacidade de extirpar a miséria do mundo (YUNUS, 2010).

Na pesquisa de campo, a completa totalidade dos entrevistados fez menção ao Banco BEM, já explanado em momento anterior. Seja em relação ao crédito fornecido, à moeda que circula nas comunidades, às possibilidades de reformas residenciais ou ao investimento em algum empreendimento gerador de renda.

Alguns entrevistados relataram sobre empréstimos solicitados junto ao banco comunitário, como foi o caso de Armando que recebeu R\$ 700¹⁴ para adquirir um forno e um cilindro de panificação. Eloá, igualmente, obteve crédito junto ao Banco para a reforma de sua residência.

[...] eu peguei dinheiro emprestado lá no Banco BEM, pra *mim* fazer aqueles dois quartos lá, que eram de madeira. Eles *tava* muito estragados, com as ripas todas ruins. Isso já faz mais de três anos. Na época, peguei R\$ 2.600. E, eu pagava R\$ 150 por mês. Paguei tudo em dezoito vezes (ELOÁ).

De acordo com Cássio, os juros anuais correspondem a aproximadamente entre 0,5% a 1% sobre o montante do empréstimo realizado. Entretanto, para consegui-lo, é feita uma pesquisa prévia sobre a vida do solicitante. As agentes de crédito se deslocam até a área onde reside o morador requerente do crédito e realizam mapeamento que abrange desde o comportamento do sujeito na família e na comunidade até eventuais históricos informais de inadimplência. Mas, estar com restrições junto ao Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) ou SERASA não é impeditivo para se obter o valor solicitado. A avaliação feita junto a vizinhos, amigos e familiares são critérios de maior relevância para decisão da concessão ou não do financiamento.

Para incentivar a circulação da moeda BEM pelas comunidades, Cássio sugeriu ao Fórum BEM MAIOR a criação do Clube do BEM, que consiste em uma espécie de título de capitalização onde os seus membros investem R\$ 1 por mês e, durante a plenária do Fórum os membros participam do sorteio de 25 BENS. O excedente do

¹⁴ Equivalente à aproximadamente US\$ 350.

total arrecadado tem se constituído em fonte para a criação de uma nova linha de crédito.

Segundo o entrevistado Tiago, atual presidente da Associação de Moradores do Morro do Jaburu, são exemplos de empreendimentos já realizados com créditos do Banco BEM: a comercialização de peças íntimas, produção de joias, pequenas padarias, mercearias, locações de brinquedos infantis, entre outros.

[...] o Banco BEM trouxe mais desenvolvimento ao Jaburu. As pessoas que moram ao redor começaram a procurar, querendo saber como poderiam conseguir crédito lá no Banco BEM para criar algum comércio, para fortalecer o seu próprio negócio ou mesmo para comprar equipamentos. Ah, e também para fazer melhoria nas suas residências, né? (TIAGO).

Outro empreendimento social com fins lucrativos criado no Território foi a Feira do BEM, onde moradores das comunidades produziam para comercializar, no Bairro Consolação, “comidas típicas, artesanato, caldo de cana, pastel, churrasco...”. As fortes chuvas ao final de 2011, somadas a um clima de insegurança na região, durante o período noturno, fizeram com que a Feira do BEM fosse temporariamente suspensa.

Os relatos de Valter, Cássio, Diana, Jairo e Valquíria fazem menções à iminente chegada da Central de Compras do BEM. O projeto, que traz investimentos do BID, propõe que comerciantes locais do Território do BEM possam comprar diretamente de distribuidores, a preço de custo. Conseqüentemente, serão repassados valores mais acessíveis aos moradores da área em questão. Atualmente, um dos gargalos apontados pelos entrevistados é o fato de que pequenos comerciantes, que já pagam valores considerados altos para formarem seus estoques mínimos, ao adquirir produtos no varejo (como do próprio supermercado próximo ao Jaburu, localizado à Avenida Leitão da Silva) sofrem ainda com custos de táxis, para o frete de seus produtos.

Finalmente, mediante os prováveis Modelos de empreendedorismo social esboçados por Hartigan e Elkington (2009), seria possível dizer que as práticas ocorridas tanto no Jaburu quanto no Território do BEM encontrariam ecos mais evidentes nos Modelos 2 e 3. O estímulo ao crédito, trazido pelo Banco BEM, assim

como a Central de Compras do BEM são exemplos da busca pelo lucro, sem, entretanto, preocupar-se na maximização de ganhos monetários de um empreendedor em específico. Há, sim, uma obstinação em *potencializar e empoderar* grupos de baixa renda e permiti-los que se alavanquem por meio do reinvestimento.

6.3.7 Mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados

Dos 15 entrevistados, 12 disseram desconhecer a existência de mecanismos formais de avaliação dos resultados e de monitoramento das ações desenvolvidas na e pela comunidade. Se nos tópicos anteriores, que compõem o cardápio sugerido por Franco (2000a), relevantes evidências de desenvolvimento local surgiram ao longo da pesquisa, o item presente destoou daqueles que o precederam.

De acordo com Diana, existem ferramentas de avaliação, individualmente, por projetos. Porém, não há ainda um instrumento formalizado para se medir o impacto causado pela somatória dos projetos como um todo. Esta elaboração, segundo ela, é um objetivo futuro a ser cumprido.

[...] por projeto a gente desenha os indicadores. Mas, o impacto do trabalho em função da relação entre os projetos é algo que a gente ainda não tá fazendo. Por exemplo, a Central de Compras do BEM... tá lá desenhado e a gente vai monitorar... um dos resultados esperados: que dez comerciantes estejam engajados na rede. Então a gente coloca como é que a gente vai verificar isso. Se ele vai participar das reuniões.... Então, a gente desenha e monitora. Tanto é que quando a gente ganha um prêmio desses, tem que mostrar os meios de verificação, as evidências [...] mas, é tudo por projeto. E, como te falei, a gente tá querendo fazer agora os resultados de todas as ações juntas. Qual é o impacto disso? Isso a gente ainda não tem nada sistematizado... (DIANA).

De qualquer forma, mesmo com a existência de indicadores, individualmente, por projetos, a diferença em relação aos tópicos anteriores é, sobretudo, o fato das medidas de avaliação e monitoramento em questão não fazerem parte do conhecimento da maioria dos entrevistados. Alguns moradores, a exemplo de Tiago, relataram: "... oficialmente, por escrito, não temos. Temos no *boca-a-boca*". Abaixo, segue colocação de Camilo:

Acho que isso é um grande problema dessa comunidade. É pra gente amadurecer! De fato, registrar, sistematizar, avaliar, ter índices, indicadores... a gente não tem essas ferramentas. A gente não constrói porque a gente não tem acesso a esse tipo de conhecimento. Às vezes, as pessoas têm, mas é de fora pra dentro. Aí, já traz uma visão estereotipada da coisa, você entendeu? Vem com aquela visão dualista, né? Então, é meio complicado. A gente não tem a sistematização! Mas algo muito legal a gente tem: o livro que documenta a história da comunidade chamada "Nossa História, Nosso BEM", que conta a história do passado e tal, e que a partir daquilo ali, você pode tirar alguns dados, alguns indicadores. Mas, esse é um grande problema dessa comunidade. Se autoavaliar. Você entendeu? Construir ferramentas pra se avaliar! Por exemplo: "Como era aqui quando começou a gestão do Cássio na Associação de Moradores? E quando terminou a gestão? Como que tá?" A gente não faz isso (CAMILO).

Conforme abordado anteriormente por Wolk e Kreitz (2008), uma das etapas do *Plano de Negócios para impactos sociais duradouros* está relacionada aos métodos de avaliação e monitoramento de desempenho, enquanto ponto de referência a todas as partes envolvidas, permitindo que empreendedores sociais possam mensurar resultados sob os aspectos quantitativos e qualitativos. Os autores entendem que tornar os resultados públicos, além permitir a correção de rotas e delinear novos caminhos, podem, significativamente, abrir espaços para outras parcerias e à captação de novos recursos, sejam eles de ordem monetária, em produtos ou serviços.

[...] serve ainda para que os problemas sociais abordados pelo empreendimento ganhem peso e relevância não somente entre outros indivíduos que atuam diretamente na prática, como também entre pesquisadores, elaboradores de políticas públicas e investidores sociais (WOLK E KREITZ, 2008 p. 05).

Nesta mesma questão, Wolk e Kreitz (2008) estabelece ainda uma comparação entre certas ferramentas de um plano de negócios empresarial e os artifícios daquilo que denomina como *plano de negócios para impactos sociais duradouros*, ao sugerir que o primeiro raramente exporia determinadas informações a comunidades, funcionários, concorrência, mercado, instâncias do poder público, etc.

Hartigan e Elkington (2009) atestam ainda que o monitoramento de ações e a avaliação de resultados possuem significativo valor na dosagem dos anseios por mudanças, de empreendedores sociais. Neste sentido, Cássio, discorreu a respeito do tema:

A gente só pensa em fazer, em desenvolver, né? Mas realmente precisa disso aí (mecanismos de avaliação de monitoramento). Eu até vi essa fala em uma das parceiras que iria nos visitar. Precisa mesmo ter esse mecanismo completo, que nós ainda não temos. Mas, o que eu respondi para a pessoa que fez essa pergunta? Eu falei pra ela: “Pô, o que nós temos que avaliar é você ver as pessoas ocupando um lugar que era um lixão e depósito até de cachorro morto e hoje as crianças estão aí, brincando, se divertindo! Isso é uma avaliação!”. Daí, quando ela chegou aqui no Parque do BEM, ela disse: “Poxa, isso aqui era aquele lixão???” (risos) (CÁSSIO).

Por fim, de acordo com Valter, apesar da ausência da formalização completa de um sistema macro de avaliação e monitoramento na região, os prêmios recebidos *das mãos do Presidente Lula*¹⁵, do Banco do Brasil¹⁶, o Prêmio Betinho¹⁷, entre outros (em detrimento da importância reduzida atribuída pelo entrevistado frente a tais prêmios), puderam demonstrar que a aferição de resultados acaba sendo realizada de alguma forma.

6.3.8 A Sustentabilidade do Processo de Empreendedorismo Social no Morro do Jaburu

Conforme mencionado na seção “Tratamento e Análise dos Dados”, do capítulo “Procedimentos Metodológicos”, esta categoria, diferentemente das anteriores, emergiu após a elaboração e aplicação do roteiro construído com base no ‘cardápio’ apontado pelo DLIS. Constituído-se, portanto, como uma categoria *a posteriori*.

A temática da sustentabilidade trazida por Franco (2008), apesar de não constar em tal ‘cardápio’, é, para o autor, assunto indissociável ao desenvolvimento local, conforme já abordado anteriormente. Assim, buscou-se aqui analisar se o processo de empreendedorismo social no Morro do Jaburu está, de fato, inserido dentro um contexto de sustentabilidade.

¹⁵ Prêmio “Planejamento Estratégico Comunitário no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)” – concedido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

¹⁶ Prêmio “Tecnologias Sociais” (na categoria Sudeste), concedido pela Fundação Banco do Brasil.

¹⁷ Prêmio Betinho 2011, recebido por Valter, como maior Empreendedor Social da Região Sudeste do Brasil – concedido pelo Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (COEP), da Rede Nacional de Mobilização Social.

Para tal, deve-se mencionar que o pesquisador corrobora com a compreensão de sustentabilidade que tem por base o conceito de autopoiese, à luz dos estudos de Maturana e Varela (1995).

Possuir uma organização, evidentemente, é próprio não só dos seres vivos, mas de todas as coisas que podemos analisar como sistemas. No entanto, o que os distingue é sua organização ser tal que seu único produto são eles mesmos, inexistindo separação entre produtor e produto. O ser e o fazer de uma unidade autopoietica são inseparáveis, e esse constitui seu modo específico de organização (MATURANA; VARELA, p. 89, 1995).

Se não se pode denominar como ‘empreendedorismo social’ as ações praticadas pelo “Sargento Carioca” e seus companheiros décadas atrás, correndo o risco de se cometer algum tipo de anacronismo, talvez, seja ao menos factível dizer que movimentos de indivíduos em busca de melhores condições de vida para uma coletividade local não são episódios recentes no Morro do Jaburu e suas circunvizinhanças.

Existe, portanto, nesta região, um processo de aprendizagem, de tentativa e erro, de trocas de experiências, frustrações e conquistas que tem se mantido vivo, por mais de meio século, demonstrando emergir daí estratégias capazes de fazer com que esta incessante busca pela mitigação de dificuldades continue não apenas acesa, mas, sim, em franca efervescência.

Naturalmente que, das décadas de 1930 ou 1940 até os dias presentes, as demandas das gerações do Jaburu têm sofrido consideráveis alterações. Se, em 1950, as passagens de acesso que perfaziam o morro eram trilhas abertas com facões no meio da mata e a água era um bem trazido de longe, em latas carregadas por moradores, hoje, luta-se pela construção de uma creche; incentiva-se a criação de uma central de compras; articula-se pela chegada de equipamentos públicos de lazer, cultura, educação e saúde.

Dentro do processo de construção social-histórico tanto do Jaburu como do Território do BEM, nota-se na fala de residentes, os quais apesar de possuírem naturalmente suas vidas individuais, com suas respectivas famílias, uma interação,

não apenas limitando-se às suas ruas ou becos, mas, sim, costurando um curioso intercâmbio entre diferentes comunidades, sob um padrão de redes.

[...] hoje eu moro nas oito comunidades. As oito comunidades vivem dentro de mim vinte e quatro horas. [...] Na minha opinião, o fundamental antes de qualquer coisa, é o processo de integração da comunidade com outras comunidades [...] se não houver comunicação entre essas oito comunidades, não há felicidade (VALTER).

Acima, a fala de Valter remete justamente aos constructos de comunicação em rede trazidos por Capra (2002):

Cada comunicação cria pensamentos e um significado que dão origem a outras comunicações, e assim a rede inteira se regenera – é autopoética. Como as comunicações se dão de modo recorrente em múltiplos anéis de realimentação, produzem um sistema comum de crenças, explicações e valores – um contexto comum de significados – que é continuamente sustentado por novas comunicações. Através deste contexto comum de significado, cada indivíduo adquire a sua identidade como membro da sua rede social, e assim a rede gera o seu próprio limite externo. Não se trata de um limite físico, mas de um limite feito de pressupostos, de intimidade e de lealdade – um limite continuamente conservado e renegociado pela rede de comunicações [...] Do mesmo, podemos supor que as redes de comunicações tenham um duplo efeito: vão gerar, por um lado, ideias e contextos de significado e, por outro, regras de comportamento (CAPRA, p. 95, 2002).

Enfim, neste sentido, é possível afirmar que existe, de fato, na região estudada, um movimento de criação e autocriação, o qual é alimentado e, também, retroalimentado por membros comunitários de gerações que se sucedem e acabam por produzir, de alguma maneira, uma rede de empreendedorismo no âmbito social, a qual se sustenta e se reinventa ao longo de sua história.

6.4 Sistematização das Categorias Criadas

De modo que sejam sistematizados os conteúdos produzidos a partir das categorias criadas, *a priori* e *a posteriori*, se elaborou aqui abaixo uma esquematização (Quadro 7) onde o leitor consegue novamente identificar, em cada uma destas oito variantes, se o empreendedorismo social, praticado no Morro do Jaburu, tem produzido condições que possam culminar em processos de desenvolvimento local na região.

QUADRO 7 – Sistematização das Categorias Criadas a partir do DLIS.

CATEGORIAS	OCORRÊNCIA
Capacitações para a gestão local	Ocorrem em intensidade. As capacitações para a gestão local não apenas fazem parte do planejamento estratégico dos moradores, como de fato têm acontecido na própria localidade e também junto a parceiros externos, a exemplo da Secretaria Municipal de Cidadania e Direitos Humanos (SEMCID), Projeto TERRA da Prefeitura Municipal de Vitória, Instituto Elos, entre outros. Merece ênfase, nesta categoria, a recente criação da Agência de Comunicação que irá capacitar 20 jovens em um período de 3 anos.
Criação de uma esfera participativa institucional	Ocorrência já consolidada. A concretização da Associação de Moradores do Morro do Jaburu e, posteriormente, a efetivação do Fórum BEM MAIOR, no Território do BEM, são exemplos de esferas participativas institucionais na região, as quais possuem periódicos calendários de reuniões e atividades organizadas e conduzidas pelos próprios membros da comunidade.
Diagnóstico, planejamento, prioridades e um pacto de desenvolvimento	Ocorrência já consolidada. A elaboração, aplicação e interpretação da Pesquisa denominada ‘Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM’ constitui-se aqui como parte do diagnóstico apontado pela Metodologia DLIS de Franco (2000a). Os resultados desta pesquisa foram, justamente, utilizados para se elaborar o planejamento, a agenda local de prioridades e um pacto de desenvolvimento até o ano de 2018, os quais perfazem o Plano BEM MAIOR do Território do BEM.
Articulação entre a demanda local e as propostas de governo	Ocorre sistematicamente. A articulação entre a demanda local e as propostas de governo acontece mediante interlocuções entre membros da comunidade e, sobretudo, representantes da Prefeitura Municipal de Vitória (ES), sejam em encontros pessoais, diálogos por telefone ou meios eletrônicos. Entretanto, é no Fórum BEM MAIOR, com frequência mensal, que esta articulação ganha expressiva dimensão. Neste espaço, muitas vezes, os ânimos acabam por se acirrar. Segundo relatos de moradores, o “peso” da coletividade exerce significativa importância frente às demandas apresentadas.
Fortalecimento da sociedade civil	Ocorre de forma gradativa. O fortalecimento da sociedade local tem acontecido na localidade, especialmente, em função das ações já produzidas pelos moradores não somente em conjunto com poder público, mas também em parcerias com universidades, organizações não governamentais e setor privado. Todavia, há que se destacar o esforço contínuo de moradores atuantes no empreendedorismo social da região para se atrair novos residentes, os quais ainda não participam com recorrência de atividades promovidas na área em questão. Cabe lembrar que a população do Morro do Jaburu conta com aproximadamente 6.000 habitantes e o Território do BEM, com 31.000 habitantes. E, o número de membros no Fórum BEM MAIOR flutua, atualmente, entre 50 e 75 pessoas.
Apoio a empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas	Ocorrência em andamento. Um dos exemplos fundamentais de apoio ao crédito e empreendimentos com finalidades lucrativas foi o surgimento de um banco comunitário – o BANCO BEM. Desde o

	<p>início de suas atividades, em 2005, até fevereiro de 2012, o BANCO BEM havia totalizado empréstimos no montante de R\$ 793.607,56. Uma moeda denominada “BEM”, circulante na região, equivale a 1 real (ANEXO A). As linhas de crédito se ramificam nos eixos: habitacional, consumo e produtivo. Outro exemplo, desta variável analisada é a iminente criação de uma Central de Compras que irá permitir que comerciantes locais adquiram produtos diretamente de distribuidores, a preço de custo.</p>
<p>Mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados</p>	<p>Ocorrem parcialmente. Diferentemente das ações anteriores, os mecanismos de monitoramento e avaliação e monitoramento, apesar de acontecerem individualmente, ou seja, por projetos realizados, não ganharam ainda o conhecimento, por exemplo, da maioria dos entrevistados. Já a mensuração do impacto do trabalho, em função da relação entre todos os projetos promovidos, ainda não acontece na localidade.</p>
<p>A Sustentabilidade do Processo de Empreendedorismo Social no Morro Jaburu</p>	<p>Ocorrência cíclica. A sustentabilidade do processo de empreendedorismo no âmbito social no Morro do Jaburu acontece, especialmente, quando se constata a existência de movimentos de criação e autocriação de ações e estratégias, por parte de membros da comunidade, desde meados do século passado até os dias presentes. Estratégias estas que miram tanto a diminuição de dificuldades coletivas quanto possibilidades de se ofertar condições de vida melhores aos respectivos descendentes, quando comparadas aos caminhos percorridos por aqueles que os antecederam.</p>

7 - CONCLUSÕES

De antemão, os processos de desenvolvimento local, independentemente se interpretados sob o viés *deste* ou *daquele* autor, não se solidificam em uma região, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, da noite para o dia, além de raramente seguirem rigoroso planejamento e precisos cumprimentos de metas por parte do poder público. Existe, sim, uma construção de ordem social-histórica que faz com que as transformações aconteçam em velocidades menores ou maiores.

Não se tratou, todavia, nesta produção acadêmica, de estabelecer relações entre o desenvolvimento local e aquilo que, usualmente, possa ser tratado como “progresso” da sociedade. Mesmo porque, as eventuais concepções de “progresso”, em um sentido linear de evolução, foram aqui deixadas de lado, para se focar, especificamente, nas implicações do empreendedorismo social frente a possíveis quadros do desenvolvimento. Desenvolvimento este que aborda, sim, conforme já mencionado, a busca por condições mínimas de moradia, saúde, educação, cultura, lazer, transporte, segurança, entre outros aspectos relevantes ao contexto presente da humanidade.

Posto isto, cabe aqui dizer, ao final deste estudo, que, segundo análises e interpretações do pesquisador, o empreendedorismo social praticado por moradores do Morro do Jaburu, em Vitória (ES), tem, de fato, culminado, nesta região, em variantes que compõem o chamado desenvolvimento local, sobretudo mediante a lente da metodologia DLIS. Neste sentido, aos moradores que conheceram o Morro do Jaburu a partir das décadas de 1950, 1960 ou 1970, tornaram-se ainda mais explícitos os comparativos quanto às mudanças ali ocorridas.

Há, portanto, que se levar em consideração, a existência de um intenso histórico de lutas e vicissitudes, desde a distante década de 1920, enfrentadas pelos moradores desta área. A aspereza vivida por antepassados – a qual envolveu aspectos como dificuldade de mobilidade, escassez ou inexistência de acesso à água, luz, equipamentos públicos e renda – foi, no caso do Jaburu, subsídio para se criar movimentos de reivindicações e até mesmo enfrentamentos, que implicaram e ainda

implicam em estratégias articuladas para superar lacunas expressivas no cotidiano de seus atuais residentes.

Apesar de acontecimentos passados e presentes não garantirem certezas futuras inexoráveis, é possível dizer que o empreendedorismo social praticado no Morro do Jaburu, ou mesmo no Território do BEM como um todo, já demonstra indícios de um processo de catalisação nas mitigações de problemáticas de ordens social, ambiental e econômica.

Tais constatações advêm, em especial, de análises realizadas na área delimitada pelo recorte da pesquisa, frente aos pontos deste cardápio mínimo, os quais conduzem a eventuais searas do desenvolvimento local em um determinado espaço físico. Existe, naturalmente, entre os tópicos desta gama de sugestões do chamado DLIS, distintos graus de êxitos e abrangências. Alguns deles, como, por exemplo, a criação de uma esfera participativa institucional; os diagnósticos e planejamentos participativos; a articulação entre a demanda local e as propostas de governo; o apoio ao empreendedorismo por meio do crédito e incentivo à criação de empreendimentos com finalidades lucrativas; parecem já consolidar novas dinâmicas de relações entre comunidade, poder público, esfera privada e Terceiro Setor.

Por outro lado, a adoção de mecanismos de avaliação dos resultados e de monitoramento das ações, apesar de existirem no âmbito individual das atividades já em andamento, não aparentam ter ganhado o conhecimento de um número significativo de habitantes da localidade. De qualquer maneira, há relatos de que movimentos neste sentido devam posteriormente ser praticados.

A ampliação no número de membros atuantes, com poder de engajamento não somente nas atividades de ordem prática, mas especialmente, nos espaços de debates e planejamentos coletivos, é meta a ser buscada durante os anos seguintes, pelos atuais moradores ativos da comunidade.

Outro aspecto que é válido mencionar neste temporário fechamento de estudo é a unanimidade dos entrevistados em afirmar que, apesar de toda e qualquer

“conquista” alcançada ao longo destes últimos anos, os patamares mínimos desejados por todos os sujeitos desta pesquisa, relacionados à saúde, educação, lazer, cultura, meio ambiente, economia e infraestrutura, estão significativamente distantes de serem atingidos.

A fala recorrente é que existe ainda um longo caminho a se percorrer. Alguns afirmam que, talvez, não estejam mais aqui para presenciar estes níveis mínimos que tanto almejam. Porém, segundo estes pesquisados, seus esforços, provavelmente, serão fundamentais para que filhos e netos desfrutem de condições melhores de vida quando comparados aos seus pais, avós e bisavós.

8 - REFERÊNCIAS

- ASSAD, F.A.; SILVA, M.P.; RODRIGUES, L.; SILVA, M.P. **Negócios Sociais: Revisando Os Conceitos Internacionais e Refletindo Sobre A Realidade Brasileira.** In: XIII SEMEAD, 2010, São Paulo. XIII SEMEAD, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa, 70ª Ed., 1977.
- BOAVA, D.L.T.; MACEDO, F.M.F. **Estudo sobre a essência do empreendedorismo.** In: XXX Encontro anual da ANPAD, 30, 2006, Salvador. Anais do ENANPAD. Salvador: ANPAD, 2006.
- BUARQUE, S. **Construindo o desenvolvimento local sustentável: metodologia de planejamento.** Rio de Janeiro: Garamond, 2001.
- CANTILLON, R. **Essay on the Nature of Trade in General.** New York: A. M. Kelley, 1964.
- CASTELLS, M.; BORJA, J. **As cidades como atores políticos.** Novos Estudos CEBRAP, São Paulo, 1996.
- CAPRA, F. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos.** São Paulo: Cultrix, 1997.
- CORTES, S.M. **Como Fazer Análise Qualitativa de Dados.** In: D. A. Bêni (Coord.). Técnicas de Pesquisa em Economia. São Paulo: Saraiva, 2002.
- COVIN, J.; MILES, M. **Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage.** Entrepreneurship Theory and Practice. V. 23, n. 3. Spring, 1999.
- DEES, G. J. **The meaning of social entrepreneurship.** Disponível em: <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf>. Texto criado em 31 de outubro de 1998. Revisado em 30 de maio 2001. Acesso em: 28 de abril de 2011.
- DOWBOR, L. **A Intervenção dos Governos Locais no Processo de Desenvolvimento.** São Paulo, Publicações POLIS, 1996.
- DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.
- ELKINGTON, J.; HARTIGAN, P. **The Power of Unreasonable People: how social entrepreneurs create markets that change the world.** Boston: Harvard Business School Publishing, 2008.
- FERNANDES, D.; PIZZUTTI, C. **As consequências do empreendedorismo nas organizações.** In: XXXI Encontro Anual da ANPAD, 2007, Rio de Janeiro, RJ. Anais do ENANPAD, 2007.

FERREIRA, S. **O que tem de especial o empreendedor social?** O perfil de emprego do empresário social em Portugal. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Oficina do Centro de Estudos Sociais, n. 223, 2005. Disponível em: <<http://www.ces.fe.uc.pt/publicacoes/oficina/223/223.pdf>> Acesso em: 28 de agosto de 2011.

FILION, L. J. **From entrepreneurship to entreprenology.** In: World Conference: Entrepreneurship the Engine of Global Economic Development. San Francisco. *Anais...* San Francisco: ICSB, 1997.

FORUM BEM MAIOR. **Plano BEM MAIOR do Território do BEM.** Vitória, 2009.

FORUM BEM MAIOR. **Pesquisa: Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM.** Vitória, 2008.

FOWLER, A. **NGDOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation?** Third World Quarterly, Vol. 21, n.4, 2000.

FRANCO, A. **Ação local: a nova política da contemporaneidade.** Brasília: Ágora - Instituto de Política / Fase, 1995.

_____. **Pobreza & Desenvolvimento local.** Brasília: Brasília, AED, 2002.

_____. **Porque Precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável.** Brasília: Millennium, 2000a.

_____. **Além da Renda.** Brasília: Instituto de Política, 2000b.

_____. **Escola de redes: tudo que é sustentável tem o padrão de rede: sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século 21.** Curitiba: ARCA – Sociedade do Conhecimento, 2008.

FREEMAN, E. **Strategic Management: a stakeholder approach.** Boston. Pitman, 1984.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4ª Ed., São Paulo. Atlas, 2007.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. **Introdução a Pesquisa Qualitativa e suas possibilidades.** RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n.2. 1995

HAMEL, P. **Développement Local: une nouvelle culture politique.** Espaces Tempes, Paris, Association Espace Temps/CNL, 1990.

HAQUE, U. **The new capitalist manifesto: building a disruptively better business.** Boston: Harvard Business Review Press, 2011.

HARTIGAN, P.; ELKINGTON, J. **Empreendedores Sociais: O exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo.** Rio de Janeiro: Editora Campus, 2009.

HUBERMAN, L. História da riqueza do homem. 21ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1986.

HULT, G.; SNOW, C.; KANDEMIR, D. **The role of entrepreneurship in building cultural Competitiveness in different organizational types.** Journal of Management, v. 29, n. 3, 2003.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Indicadores Sociais Municipais 2010:** incidência de pobreza é maior nos municípios de porte médio. Disponível em:
<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=2019&id_pagina=1>

IRELAND, R.; HITT, M. **Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: role of leadership.** The Academy of Management Executive. V.13, n.1, 1999.

KREISER, P.; MARINO, L.; WEAVER, M. **Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis.** Entrepreneurship Theory and Practice. V. 26, n. 4, Summer, 2002.

LUHMAN, N. **Soziale Systeme:** Grundriss einer allgemeinen Theorie [Sistemas sociais: esboço de uma teoria geral], Frankfurt, 1984.

MALUF, R.S. **Atribuindo sentido(s) à noção de desenvolvimento econômico.** Estudos Sociedade e Agricultura. n. 15. Rio de Janeiro, 2000.

MARTINS, R.D.; VAZ, J.C.; CALDAS, E.L.. **A gestão do desenvolvimento local no Brasil:** (des)articulação de atores, instrumentos e território. Revista de Administração Pública [online]. vol. 44, n.3. 2010.

MATURANA, H. **La realidad: ¿objetiva o construida? I:** Fundamentos biológicos de la realidad. Barcelona: Editorial Anthropos, 1996.

MATURANA, H.; VARELA, F. **De máquinas e seres vivos:** Autopoiese - a organização do vivo. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

_____. **A árvore do conhecimento:** As bases biológicas do conhecimento humano. Campinas: Ed. Psy, 1995.

MELO NETO, F.; FROES, C. **Empreendedorismo social:** a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

_____. **Gestão da responsabilidade social corporativa:** o caso brasileiro – da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MEYSKENS, M., ROBB-POST, C. **Social Ventures from a Resource-Based Perspective: An Exploratory Study Assessing Global Ashoka Fellows.** Entrepreneurship Theory and Practice, 2010.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 7ª ed. Rio de Janeiro: Abrasco, 2000.

_____. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 18ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

MINAYO, M.C.S. e SANCHES, O. **Qualitativo-Quantitativo: oposição ou complementaridade?.** Escola Nacional de Saúde Pública do Rio de Janeiro (RJ). 1993.

MOURA, S. **A Gestão do Desenvolvimento Local: Estratégias e Possibilidades de Financiamento.** ANAIS do 22º Encontro da ANPAD. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.

NAKAYAMA, R.M.; TEIXEIRA, R.M. **Ações de Responsabilidade Social com Relação ao Stakeholder Fornecedor: Estudo de Caso Baseado nos Indicadores Ethos na Empresa O Boticário.** In: XXXIV Encontro Anual da ANPAD, 2010, Rio de Janeiro (RJ). Anais do ENANPAD, 2010.

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. **Annual Report on the OECD Guidelines for Multinational Enterprises 2008 - Employment and Industrial Relations. Overview of Selected Initiatives and Instruments Relevant to Corporate Social Responsibility.** Publicado em 2009. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/18/56/40889288.pdf>> Acesso em: 03 de maio de 2011.

OLIVEIRA, E. G.; LYRA, R. M.; MOREIRA, G. X. Caracterização das Ocupações Desordenadas nos Municípios de Vitória e Vila Velha - ES: Um Estudo das Favelas e Loteamentos Irregulares. In: **Anais do X Encontro de Geógrafos da América Latina.** São Paulo: USP, 2005.

OLIVEIRA, E.M. **Empreendedorismo social no Brasil: configuração, perspectivas e desafios - notas introdutórias.** In: Rev. FAE, Curitiba, v. 7, n.2. 2004.

OZONATO, E. , TEIXEIRA, R.M. **O Processo de Criação de um Empreendimento Social: O Caso da Aliança Empreendedora.** In: XXX Encontro anual da ANPAD, 30, 2006, Salvador. Anais do ENANPAD. Salvador: ANPAD, 2006.

PAIVA JR., F.G.; CORDEIRO, A.T. **Empreendedorismo e o Espírito Empreendedor: Uma Análise da Evolução dos Estudos na Produção Acadêmica Brasileira.** In: XXVI Encontro Anual da ANPAD, 2002, Salvador. Anais do ENANPAD, 2002.

PINTO, F.R; OLIVEIRA, D.M., XIMENES, P.K.M.; ROCHA, M.C.L., ANDRADE, R.J.C. **Empreendedorismo Social com Inclusão Digital: O Caso Pirambu Digital.**

In: XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2008, Brasília. Anais: XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. **Leis e Decretos Municipais**: Lei 6077/2003. Publicação: A Tribuna, 2003.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Vitória em Dados. **História dos Bairros**. Disponível em <http://legado.vitoria.es.gov.br/regionais/geral/historia_bairros.asp> Acesso em jan, fev, mar de 2012; 2012a.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Terra Mais Igual. **Quais são**. Disponível em: <<http://www.vitoria.es.gov.br/terra.php?pagina=quaisao>> Acesso em jan, fev, mar de 2012; 2012b.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Secretaria de Comunicação. **Promotores da Cidadania**. Disponível em: <<http://www.vitoria.es.gov.br/secom.php?pagina=noticias&idNoticia=4091>> Acesso em fevereiro de 2012; 2012c.

PROJETO TERRA (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA) – JABURU. **Estudo de Caso**: Programa integrado de desenvolvimento social, urbano e de preservação ambiental em áreas habitadas por população de baixa renda; intervenção no Bairro Jaburu, Vitória (ES). Glauco Bienenstein. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administração Municipal – IBAM / Caixa, 2003.

PROJETO TERRA (PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA) – JABURU. **Manual de orientação para replicação das melhores práticas de gestão local**: Programa integrado de desenvolvimento social, urbano e de preservação ambiental nas áreas ocupadas por população de baixa renda. Vitória (ES). Vera Lucia Sanches França e Leite. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administração Municipal – IBAM /Caixa, 2002.

QUEIROZ, M.I.P. **Relatos orais**: do “indizível” ao “dizível”. In: VON SIMSON, O. M. (org. e intr.). Experimentos com histórias de vida (Itália-Brasil). São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, Enciclopédia Aberta de Ciências Sociais, v. 5, 1988.

READING, C. **Strategic business planning**: a dynamic system for improving performance & competitive advantage. London: Kogan Page, 2002.

ROSSONI, L.; ONOZATO, E.; HOROCHOVSKI, R. R. **O terceiro setor e o empreendedorismo social**: explorando as particularidades da atividade empreendedora com finalidade social no Brasil. In: XXX Encontro anual da ANPAD, 30, 2006, Salvador. Anais do ENANPAD. Salvador: ANPAD, 2006.

ROBERTS, D.; WOODS, C. **Changing the world on a shoestring**: the concept of social entrepreneurship. University of Auckland Business Review. v. 7, n. 1, 2005.

SACHS, J. **O fim da pobreza**. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

SALOMON, J.J. **Morte e ressurreição do capitalismo**: a propósito de Schumpeter. SCIELO, 1991.

SANTOS, B.S.; RODRÍGUEZ, C. **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SAY, J.B. **Treatise on political economy**: on the production, distribution and consumption of wealth. Kitchener: Batoche Books, 2001.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. **Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional**. RAC, Curitiba, v. 13, n. 3, art. 6, p. 450-467, jul/ago. 2009.

SCHUMPETER, J. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Nova Cultural (Coleção: Os Economistas), 1982.

SEBRAE. **O que é empreendedorismo?** Disponível em: <[http://antigo.sp.sebrae.com.br/principal/abrindo seu negócio/orientações/criação de empresas/04dorisimo.aspx](http://antigo.sp.sebrae.com.br/principal/abrindo_seu_negocio/orientacoes/criacao_de_empresas/04dorisimo.aspx)> Acesso em 05 de maio de 2011.

SHAW, G.B. **Man and Superman, Maxims for Revolutionaries** (1903; in Plays by George Bernard Shaw). New York: Penguin, 1960.

SILVA, A.S.; MARTINS, H.C. **Empreendedorismo Social**: um Estudo da Relação entre os Elementos Constituintes do Empreendedorismo e a Gestão de Organizações Sociais. In: XXXIV Encontro Anual da ANPAD, 2010, Rio de Janeiro, RJ. Anais do ENANPAD, 2010.

SOUSA, E.G.; FILHO, J.B.O.; FAGUNDES, A. F. A.; DAMI, A. B. T.; LIMA, J. E. R.. **A dinâmica das ações nas organizações do terceiro setor e sua relação com o empreendedorismo social**. In: XXIX Encontro Anual da ANPAD, 2005, Brasília, DF. Anais do ENANPAD, 2005.

SOUZA, E.C.L.; SOUZA, C.C.L.; ASSIS, S.A.G., ZERBINI, T. **Métodos e técnicas de ensino e recursos didáticos para o ensino do empreendedorismo em IES brasileiras**. Curitiba, PR. Anais do ENANPAD, 2004.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, Atlas, 1987.

TSCHÁ, E., TABOSA, T. & CABRAL, G. **Empreendimento social transformador**: O caso do Imaginário Pernambucano – Cabo de Santo Agostinho. In: XXXI Encontro Anual da ANPAD, 2007, Rio de Janeiro, RJ. Anais do ENANPAD, 2007.

TYSZLER, M. **Mudança Social: Uma Arte?** Empreendimentos Sociais Que Utilizam a Arte Como Forma De Mudança Social. RAP – Revista Brasileira de Administração Pública. Rio de Janeiro, vol. 41, n. 6, 2007.

VIDAL, F.A.B.; FARIAS, I.Q.; MOREIRA, M.V. **Empreendedorismo social promovendo a inserção cidadã de famílias de baixa renda**: o caso da Fundesol/CE – agência de desenvolvimento local e socioeconomia solidária. In:

ENAPG – Encontro de Administração pública e Governança, 2004, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: EnaPG (ANPAD), 2004.

VISENTINI, M.S.; BOBSIN, D; FREITAS; P.L.C. **Desvendando os Fatores Influenciadores no Processo de Alinhamento entre o Plano de Negócio e o Plano de Tecnologia de Informação das Empresas**. In: XXXI Encontro Anual da ANPAD, 2007, Rio de Janeiro, RJ. Anais do ENANPAD, 2007.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. **Environmental performance and shareholder value**. WBCSD, Geneva, 1995.

WOLK, A.; KREITZ, K. **Business Planning for Enduring Social Impact**. Cambridge: A Root Cause, 2008.

YUNUS, M. **Credit for the Poor: Poverty as Distant History**. Article - Harvard International Review, 2007. Disponível em:
<<http://hir.harvard.edu/index.php?page=article&id=1654&p=2>> Acesso em 9 de jun. 2011.

_____. **Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs**. Public Affairs, 2010.

APÊNDICE

APÊNDICE A

Roteiro (Entrevistas)

- 1) Como você se engajou nas atividades promovidas na comunidade?
- 2) O que te despertou interesse em participar das atividades promovidas na comunidade?
- 3) O que se promoveu durante estas atividades?
- 4) Qual foi de fato a sua participação nas atividades?
- 5) Como você acha que foi a participação dos membros da comunidade de uma forma em geral?
- 6) De forma geral, qual foi sua reflexão ao término de cada uma destas atividades?
- 7) Em sua opinião, as atividades deram início a algum processo de melhoria nas condições de vida da população aqui da comunidade? Quais?
- 8) Você acredita que estas atividades conseguiram provocar algum sentimento na população local? Quais?
- 9) Atualmente, como você vê a sua participação no processo de transformações para a melhoria aqui na comunidade onde reside?
- 10) A partir das atividades promovidas, se criou aqui alguma ou algumas capacitações para a gestão local? Quais?
- 11) A partir das atividades promovidas, se criou alguma esfera participativa (institucional), como um fórum, um conselho, um agência, um órgão, uma associação, etc? Quais seriam elas? E, em sua opinião, qual a importância de cada uma delas?
- 12) A partir das atividades promovidas, se criou algum mecanismo de diagnósticos e planejamentos participativos? Quais?
- 13) A partir das atividades promovidas, se criou alguma agenda local de prioridades e um pacto de desenvolvimento?
- 14) A partir das atividades promovidas, foi realizada alguma articulação entre a demanda local e as propostas de governo? Quais?

15) A partir das atividades promovidas, você percebeu se ocorreu um fortalecimento da comunidade, um maior engajamento e o voluntariado em ações coletivas? Por quê?

16) A partir das atividades promovidas, ocorreu o apoio ao empreendedorismo, ao crédito, à inovação, à criação de negócios sociais e empreendimentos com finalidades lucrativas? Quais?

17) A partir das atividades promovidas, surgiu algum mecanismo de avaliação dos resultados e de monitoramento destas ações de melhoria, aqui na comunidade?

18) Em sua opinião, o que está faltando para novas melhorias das condições de vida da população do Morro do Jaburu?

19) E, você? O que pretende fazer daqui para frente (seja sozinho ou em um grupo) para que estas melhorias aconteçam?

ANEXOS

ANEXO A (inserido à página seguinte)

- Moeda “BEM” (frente e verso).

ANEXO B (inserido às páginas seguintes)

- Pesquisa: Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM.

- Plano BEM MAIOR do Território do BEM.