

## UNIVERSIDADE E EMPREENDEDORISMO SOCIAL: UMA EXPERIÊNCIA BRASILEIRA NO COMBATE ÀS DESIGUALDADES SOCIAIS

José Paulo Cosenza e Eliane Ribeiro Pereira

### Resumo

Este artigo aborda o empreendedorismo social como mecanismo de promoção de ações voltadas para a inclusão de segmentos da sociedade civil que se encontram marginalizados em relação ao engajamento social de agentes públicos e privados. Tem-se como objetivo descrever a contribuição de uma iniciativa de inclusão social dirigida ao enfrentamento da pobreza a partir dos principais elementos do empreendedorismo social. A metodologia utilizada incluiu a aplicação de pesquisa qualitativa exploratória descritiva de modo a se identificar as etapas necessárias para a incubação de empreendimentos sociais como mecanismo para gerar alternativas de trabalho, renda e cidadania para pessoas em situação de vulnerabilidade social e econômica e, assim, contribuir para a inserção das mesmas no sistema formal da economia. Como resultado principal observou-se que é necessário integrar este público-alvo às cadeias produtivas onde suas atividades econômicas são desenvolvidas. Também foi possível constatar que a inclusão tecnológica e o provimento de práticas de gestão mostram-se ser alternativas adequadas para agregação de valor ao produto ou serviço oferecido por este tipo de empreendedores sociais. Conclui-se, portanto, que a incubação social pode ser um instrumento de transformação socioeconômica das comunidades em situação de vulnerabilidade social, servindo de ponte para a diminuição das desigualdades sociais que assolam a realidade da sociedade brasileira contemporânea.

### Palavras-chave

Inovação social; empreendimento solidário; empreendedorismo social; incubadora social; extensão universitária.

**Abstract**

This paper addresses social entrepreneurship as a mechanism in the promotion actions on the civil society's segments which are marginalized in regards to the social participation of public and private agents. The purpose of the paper is to report the contributions of social-inclusion initiatives aimed at the local poverty-combating policies, based on the main social entrepreneurship elements. The methodology included the use of qualitative descriptive exploratory research, to identify the necessary steps for the incubation of social enterprises as a mechanism to generate work, income and citizenship alternatives for people in social and economic vulnerability, thus contributing to their insertion in the formal economy system. The main result was observed that it is necessary to integrate the target group to the production chains where the economic activities are developed. In addition, the findings show that technological inclusion and management practices learning could be the most appropriate alternatives to add value to the product or service offered by this type of social entrepreneurs. Therefore, it can be concluded that the role of social incubation may be seen as an important tool for the social and economic transformation of communities in social vulnerability status, bridging the gap for the reduction of the social inequalities which afflict the contemporaneous Brazilian society's reality.

**Keyword**

Social innovation; solidarity entrepreneurship; social entrepreneurship; social incubator; university extension.

## **INTRODUÇÃO**

A intensificação das desigualdades sociais é uma questão que tem merecido crescente atenção na atualidade, por se tratar de um problema resultante da conjugação de várias ocorrências retratadas na sociedade moderna. Nota-se que o modelo econômico vigente tem imposto ao mundo desequilíbrios entre os vários estratos sociais, prejudicando especialmente as classes menos favorecidas, que se encontram em condições de maior vulnerabilidade socioeconômica.

Diante da acentuação de problemas sociais nas mais diversas áreas da sociedade, torna-se fundamental construir soluções inovadoras, visando reverter, ou ao menos minimizar, os impactos negativos causados por tais problemas no mundo contemporâneo. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), entidade que reúne 36 países, a maioria industrializados, divulgou estudo que indica o aumento da desigualdade de renda nos seus membros mais ricos, nas últimas três décadas (Fernandes, 2015).

No Brasil, a despeito de alguns avanços obtidos nas últimas décadas, as desigualdades sociais ainda permanecem. Tal desequilíbrio social é resultante de um conjunto de relações

abrangidas nas esferas da vida social. Na prática, é fruto, principalmente, da distribuição desigual de renda, tendo como consequência direta o aumento da pobreza.

Embora integrando o rol das grandes potências econômicas mundiais e figurando entre os nove países com o Produto Interno Bruto (PIB) mais elevado (FMI, 2019), o Brasil é o país que apresenta um dos piores índices no que se refere à desigualdade social. Tal situação resulta da elevada concentração de renda nas mãos de pequena parte da população – segundo relatório das Organizações das Nações Unidas (UNPD, 2019), os 1% mais ricos do país concentram 28,3% da renda total brasileira. Além disso, metade da população economicamente ativa recebe menos de dois salários-mínimos, e há enorme falta de investimentos em políticas sociais no país.

Por outro lado, o mercado formal de trabalho não é acessível a grande parte da população, que precisa encontrar formas alternativas de subsistência. Com isso, é fundamental o desenvolvimento de políticas públicas que respondam às novas relações no mundo do trabalho, capazes de propiciar a inserção de trabalhadores informais, e de possibilitar que a população excluída do trabalho formal estabeleça, através de práticas de organização e educação, uma nova relação com a sociedade.

Na década de 1990, ao enfrentar situação semelhante de retração dos postos de trabalho, as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs) surgiram nas universidades públicas brasileiras como proposta alternativa para geração de trabalho e renda para este público, que ao ter sua atividade formalizada, passou a ter mais oportunidades por meio de inclusão produtiva e condições de acesso a políticas públicas de fomento (Guimarães, 2002).

Tais questões continuam ainda bastante atuais. Atualmente, a redução dos postos de trabalho contribui para o crescimento da informalidade e para a precarização do trabalho, em particular das populações mais fragilizadas economicamente, que encontram um caminho na sua organização em cooperativas populares. Essa forma de associação possibilita a inclusão de inúmeros brasileiros excluídos econômica e socialmente, a partir da geração de emprego, renda e cidadania (Guimarães, 2002). Ao serem organizados em cooperativas e apoiados com treinamento e qualificação técnica, cria-se uma competência que pode ser caracterizada como empreendedorismo.

A literatura disponibiliza diferentes conceitos de empreendedor. Para Ferreira (2011), empreender significa “propor-se, tentar, pôr em execução”. Seria a disposição ou capacidade de idealizar, coordenar e realizar projetos, serviços, negócios; além de implementar novos negócios ou mudanças em empresas já existentes, com alterações envolvendo inovação e riscos.

Pensando sobre as diferentes implicações do empreendedorismo, Esteves (2011) ressalta o perigo de a cultura do autoemprego disseminar a ideia de que o trabalho informal seja uma alternativa social. Segundo esse autor, o contexto econômico atual impõe a cultura do autoemprego, disseminando amplamente a noção de que a informalidade é uma alternativa válida ao campo do trabalho formal, o que pode acarretar, por um lado, a precarização

dos direitos e condições de trabalho, e por outro, a redução dos custos de manutenção do trabalho e da máquina econômica.

Além disso, apesar da inovação do modelo de negócios, da visão social e da forma de operação do empreendedorismo social destacados por Limeira (2015), essa prática não prescinde dos mecanismos de mercado, devendo operar segundo as suas regras comerciais. Logo, a sustentabilidade econômica do empreendimento é uma questão relevante a ser considerada.

A esse fato, adiciona-se a questão da pobreza, um fenômeno atual, tanto na realidade brasileira, como mundial. A outorga do Prêmio Nobel de Economia 2019 ao trio de pesquisadores Abhijit Banerjee, Esther Duflo e Michael Kremer evidencia que aliviar a pobreza é um dos maiores desafios atuais e mostra que, na prática, formular políticas públicas dirigidas a enfrentá-la seria o ponto central para o desenvolvimento econômico e o êxito rumo ao desenvolvimento sustentável.

O combate às desigualdades sociais representa uma ação fundamental na agenda da “sustentabilidade” e dos “objetivos do Desenvolvimento Sustentável” (United Nations, 2015), acordados na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20). É tema presente na pauta da comunidade internacional, em face da legítima preocupação com o futuro da humanidade, caso o atual modelo de sociedade não se ajuste a um contexto mais sustentável, com ações efetivas contra as desigualdades, a pobreza e as injustiças no mundo.

De acordo com a United Nations (2018, p. 3), “o cumprimento da Agenda 2030 requer medidas imediatas e aceleradas por parte dos países, assim como alianças colaborativas entre os governos e as partes interessadas em todos os níveis”. A Agenda 2030 não tem servido para nortear as políticas formuladas no Brasil, que vem se afastando das metas de desenvolvimento sustentável propostas (Civil Society Working Group, 2018). Nesse cenário, o desemprego contribui para o crescimento do número de desocupados, gerando um problema social, que requer a implantação de uma “Política de Estado” para reformulação da rede de proteção social, destinada a salvaguardar as pessoas e reduzir a vulnerabilidade socioeconômica no país.

É possível identificar o desenvolvimento de algumas ações para promover melhorias na qualidade de vida e renda das classes menos favorecidas no Brasil (CEPAL, 2003), mas não são desenvolvidas de forma sistematizada e contínua. Nessa perspectiva, este artigo tem como objetivo descrever a contribuição de uma iniciativa de inclusão social dirigida ao enfrentamento da pobreza, a partir dos principais elementos do empreendedorismo social. Para tal, relata a experiência de transformação da cidadania, do trabalho e da renda de indivíduos e grupos vulneráveis, vivenciada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), junto a um empreendimento de catadores de materiais recicláveis, localizado em Jardim Gramacho, Duque de Caxias (RJ).

Este artigo foi estruturado em sete seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção apresenta-se um arcabouço conceitual referente ao empreendedorismo e sua vertente como inovação social. Em seguida faz-se a contextualização da incubação tecnológica de

cooperativas populares. A quarta seção apresenta a metodologia usada neste trabalho. A quinta seção apresenta o contexto onde se desenvolve a contribuição vivencial abordada. A seção seguinte apresenta e discute os resultados obtidos. Por fim, na última seção, são expostas as considerações finais, seguidas das referências utilizadas no estudo.

## **EMPREENDEDORISMO COMO INOVAÇÃO SOCIAL**

Castor e Zugman (2009) destacam que o conceito de empreendedorismo foi difundido por Joseph Schumpeter, que considerava que o empreendedor deveria possuir versatilidade e habilidade técnica para produzir, e uma veia capitalista que garantisse o acúmulo de recursos financeiros. Segundo Schumpeter (1950), no sistema capitalista o empreendedor desempenha uma destruição criativa do “velho” para criar o “novo”, modificando a ordem econômica, através do desenvolvimento de novos produtos/serviços, novos métodos de produção, tecnologia e novos mercados. Neste sentido, o empreendedor é identificado como alguém que inicia algo novo. Essa visão é corroborada por Dolabela (2001), para quem empreendedor é aquele que sonha e tenta transformar o seu sonho em realidade, e por Mota (2013), que identifica o empreendedor como um agente do processo de construção criativa, com o intuito de acionar e manter em marcha o motor capitalista, através da criação de novos produtos, métodos de produção e mercados.

No início da década de 1970, com Kenneth E. Knight e Peter Drucker, o empreendedorismo passa a incorporar “a ideia da necessidade de arriscar em algum negócio para montar uma organização” (Castor; Zugman, 2009). Os empreendedores incorporaram, então, um papel que ultrapassava o provimento de mercadorias ou de serviços, tornando-se catalizadores de energia na tomada de riscos em uma economia em constante transformação.

Para Oliveira (2003), no entanto, os empreendedores representam agentes de mudança que visam à criação e à sustentabilidade do valor social em contraponto ao valor privado. Sob essa perspectiva, têm participação como referência em atividades voltadas para o bem comum, inspirando mudanças e mobilizando recursos capitais ou humanos (David, 2004). Ou seja, tornam-se uma espécie de empreendedores sociais, cuja principal motivação é promover o bem-estar da sociedade e da coletividade, tendo assim, uma missão social.

Portanto, o perfil do empreendedor social indica alguém que tem a função de produzir bens e serviços, ao mesmo tempo em que busca soluções para os problemas sociais, como o resgate de pessoas em situação de vulnerabilidade social. Vieira e Gauthier (2000, p. 8) consideram que os empreendedores sociais “criam valores sociais através da inovação e da força de recursos financeiros, visando o desenvolvimento social, econômico e comunitário.”, entendimento corroborado por Silva e Oliveira (2017, p. 2).

Drayton (2006) considera os empreendedores sociais como agentes de mudança que buscam alternativas inovadoras para os problemas sociais e transformação da sociedade. Nesse sentido, o empreendedorismo social seria um importante caminho para beneficiar a

sociedade, promovendo melhorias nas condições de vida de pessoas em situação de fragilidade social, contribuindo para que alcancem sua inclusão e emancipação social.

Para Kuyumjian, Souza e Sant'anna (2014), a utilização do empreendedorismo social como estratégia de redução de necessidades de contingentes desfavorecidos da sociedade impacta positivamente o desenvolvimento local. Sua relevância está relacionada à criação de negócios de impacto socioambiental e distribuição dos lucros, aliados à intenção de provocar mudanças nas condições de vida dos segmentos populacionais mais vulneráveis, com base em modelos de negócios inovadores (Limeira, 2015).

Embora o empreendedorismo social seja uma alternativa para a geração de trabalho e renda, em especial para parcela vulnerável da população, este tipo de empreendimento requer o apoio de políticas públicas de combate à pobreza e à desigualdade, em função dos enormes desafios para a conquista de sua sustentabilidade. No entanto, a implantação de políticas públicas para reduzir a pobreza e promover o desenvolvimento sustentável tem negligenciado o incentivo ao desenvolvimento sistemático de inovações sociais. Até mesmo os países desenvolvidos acabam por ignorar o potencial da inovação social (Millard *et al.*, 2016), esquecendo que ela tem sido a base anônima do desenvolvimento sustentável global por muitos anos (Millard, 2018).

Por meio do empreendedorismo social, “é possível proporcionar soluções inovadoras que contribuam para melhorias coletivas e ambientais, coadjuvando para o desenvolvimento local”, despontando “como uma força capaz de transformar a realidade, incorporando o viés social na ação econômica” (Genú; Gómez; Muzzio, 2018, p. 85). Nessa linha de pensamento, Godói-de-Sousa *et al.* (2014) afirmam que, para o desenvolvimento de um empreendimento social, é necessário que o empreendedor social possua habilidades relacionais, para criar, transformar e mobilizar ideias, competências, recursos e arranjos sociais. Nesse contexto, os autores propuseram “uma abordagem tridimensional - indivíduo (necessidades, valores, competências), organização (liderança, cultura) e ambiente (socioeconômico, sociocultural, político)”, onde os empreendimentos sociais se caracterizem “por padrões culturais próprios, baseados em valores como: proximidade, afeição, harmonia e confiança”, no qual “as práticas inovadoras de atuação desses empreendimentos sejam compartilhadas por todos os atores envolvidos”.

## **INCUBADORAS TECNOLÓGICAS DE COOPERATIVAS POPULARES**

A despeito de alguns avanços sociais obtidos nas últimas décadas, as desigualdades sociais permanecem no Brasil. O aumento do desemprego, somado à grave crise econômica que o país enfrenta tem grande impacto no número de brasileiros em situação de extrema pobreza. Na década de 90, as mudanças no país e no mundo impactaram o mercado de trabalho, acarretando a perda do emprego por um grande número de trabalhadores, ampliando o contingente de trabalhadores informais. Nesse cenário, surgiu em um centro de alta tecnologia na UFRJ, a primeira ITCP do país. Inspirada nas incubadoras de empresa, as Incubadoras Tecnológicas têm por objetivo a inserção de setores social e economicamente marginalizados no mercado formal de trabalho, articulando possibilidades de geração de

trabalho e renda para indivíduos excluídos (Barros, 2003). Para Bocayuva (2001), a experiência das ITCPs faz parte de um processo organizado e espontâneo dos setores da classe trabalhadora nas comunidades excluídas do espaço social e produtivo do capital, em função da precarização do mercado de trabalho.

O crescimento econômico de caráter excludente acaba por transformar a exclusão econômica em exclusão social. Os trabalhadores não inseridos no mercado formal de trabalho são considerados desempregados, ainda que participem das trocas econômicas e das relações sociais, através de atividades informais. Por consequência, o indivíduo que não tem um trabalho formal, não tem sua cidadania reconhecida, ficando à margem da sociedade (Guimarães; Pereira, 2015).

Assim, as ITCPs surgiram visando construir alternativas à busca individual pela sobrevivência. A ideia era organizar os trabalhadores na forma de um empreendimento social, que possibilitasse a formalização do seu trabalho, que passaria a ser realizado de forma coletiva, agregando valores ao grupo e utilizando como principal instrumento a formação de cooperativas populares e autogestionárias.

Criadas como programas de extensão universitária baseados no cooperativismo, as ITCPs trazem em sua essência a proposta da existência de um caráter solidário entre os membros dos empreendimentos, buscando instituir um núcleo social e organizacional com os princípios, os valores e a prática da cooperação (Melucci, 2001).

As cooperativas populares são formadas em segmentos de baixo valor agregado, como reciclagem de resíduos, costura, alimentação, limpeza, entre outros; e tendem a participar ativamente de sua comunidade, contribuindo para sua melhoria. A conquista da sustentabilidade de tais empreendimentos é um enorme desafio, ampliado por fatores como a baixa escolaridade dos cooperados, pouca qualificação profissional, dificuldade em absorver as mudanças necessárias à organização do trabalho, entre outros (Oliveira, 2006).

Oliveira (2010) destaca que a proposta das ITCPs “é instruir, conscientizar, capacitar e qualificar trabalhadores desempregados ou que estejam em situação de trabalho precarizado, no intuito de organizá-los em cooperativas populares ou outras formas de empreendimentos econômicos solidários”. Além disso, conforme Bocayuva (2001), o trabalho de incubação se insere na discussão sobre as novas relações de trabalho, envolvendo questões como cooperativismo, mercado, legislação e sistemas de crédito, com repercussões em conflitos ligados ao futuro do trabalho e à redistribuição de renda.

As ITCPs vêm propiciando um ambiente de inovação e de transformação da vida dos cooperados e as melhorias introduzidas em seus processos impactam diretamente na melhoria da qualidade dos empreendimentos de economia solidária, contribuindo para que eles possam responder a um novo desafio: uma inclusão cidadã, com autogestão e sustentabilidade econômica e social.

Para além das atividades desenvolvidas na incubação, é importante estimular a participação efetiva dos segmentos sociais dos territórios (Villela; Vianna, 2017, p. 29). Botrel,

Araújo e Pereira (2010) destacam que a Gestão Social se dá na esfera pública, proporcionando condições à emancipação do indivíduo e à formação de sua consciência crítica. Para Fischer (2002, p. 29) a Gestão Social seria a “gestão do desenvolvimento social”, um espaço “[...] reflexivo das práticas e do conhecimento constituído por múltiplas disciplinas”. O desenvolvimento das atividades de formação e capacitação implementadas pela incubadora baseia-se na ideia de práticas referidas pela autora e corroboradas por Villela e Vianna (2017, p. 29) ao colocarem que “As condições para uma participação efetiva da sociedade nos processos decisórios passam, entre outras coisas, por políticas públicas de melhor qualidade e, entre elas, aquelas que se voltem para a educação”.

A incubação de empreendimentos sociais pelas ITCPs visa promover, não apenas o desenvolvimento econômico, mas do indivíduo como um todo, preconizando todo o seu lado humano e social. Ou seja, deve buscar primar o desenvolvimento socioeconômico [entendido aqui como melhoria quantitativa e qualitativa das condições de vida de indivíduos e sociedades], “consequência natural da aplicação de um mecanismo de assimilação e adaptação de habilidades individuais preexistentes às necessidades postas, uma espécie de upgrade de habilidades”, creditado por uma série de estratégias, políticas e mecanismos implementados num determinado espaço físico e intervalo temporal, como decorrência de uma série de coincidências favoráveis que ocorrem de forma aleatória, desordenada e abundante (Siedenberg, 2006, p. 11-14). Portanto, como assinalado por Ness (2017), na caracterização do desenvolvimento se pressupõe, não somente o processamento de mudanças de caráter econômico e político, mas, sobretudo, a introdução de mudanças de ordem humana e social, de modo que, assim, se possa contemplar o desenvolvimento sustentável, já que tudo que existe no mundo é suficiente para satisfazer às necessidades de todos os habitantes do planeta.

## METODOLOGIA

Esta pesquisa, de caráter qualitativo e descritivo, utiliza uma abordagem exploratória do problema, buscando dar sentido às ações dos atores e identificar as características presentes na incubação de empreendimentos solidários. Para tal, foi realizado um “estudo de caso instrumental” (Yin, 2018), com paradigma de pesquisa interpretativo (Mertens, 1997), visando principalmente fornecer informações sobre um problema (Stake, 2000) a fim de destacar os fundamentos teóricos subjacentes ao objetivo de pesquisa proposto.

Nesse contexto, o objeto da presente contribuição vivencial é uma cooperativa de catadores de lixo que desenvolve a reciclagem de resíduos sólidos no município de Duque de Caxias (RJ). A escolha do caso deveu-se aos avanços obtidos pelo grupo durante o desenvolvimento do trabalho, podendo sinalizar caminhos para empreendimentos de natureza similar percorrer na busca de sua sustentabilidade. Os resultados obtidos não são generalizáveis, já que a amostra é intencional e não estatisticamente representativa. Esse tipo de pesquisa visa relatar o potencial de transferibilidade (Patton, 2002) para outros contextos, em vez de generalização (Nicolopoulou, 2017), já que os resultados buscam destacar nuances profundas referentes aos fenômenos estudados e descobrir aspectos levantados no quadro teórico inicialmente escolhido como ponto de partida.

O material básico sobre o qual o trabalho se apoia é representado pelas entrevistas realizadas com dirigentes e cooperados participantes do projeto e, em especial, pelos questionários utilizados no monitoramento do empreendimento, que abordam os cinco eixos de trabalho da incubadora: (i) cidadania; (ii) tecnológico; (iii) mercado; (iv) gestão; e (v) financeiro. Os Questionários de Monitoramento (QM) permitem acompanhar a evolução do empreendimento ao longo do tempo, considerando cada eixo trabalhado, indicando os aspectos a serem privilegiados nas formações e capacitações propostas. Também se utilizou a observação direta como fonte de coleta, pois permite uma melhor compreensão acerca de especificidades do ambiente, possibilitando uma visão mais comprehensiva (Patton, 2002).

Os dados foram analisados no ano de 2019, a partir da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2017), sob a consideração das perspectivas do empreendedorismo social e centradas no fortalecimento do cooperativismo, com a inserção no sistema formal da economia desse grupo de cidadãos que se encontravam marginalizados tanto social quanto economicamente.

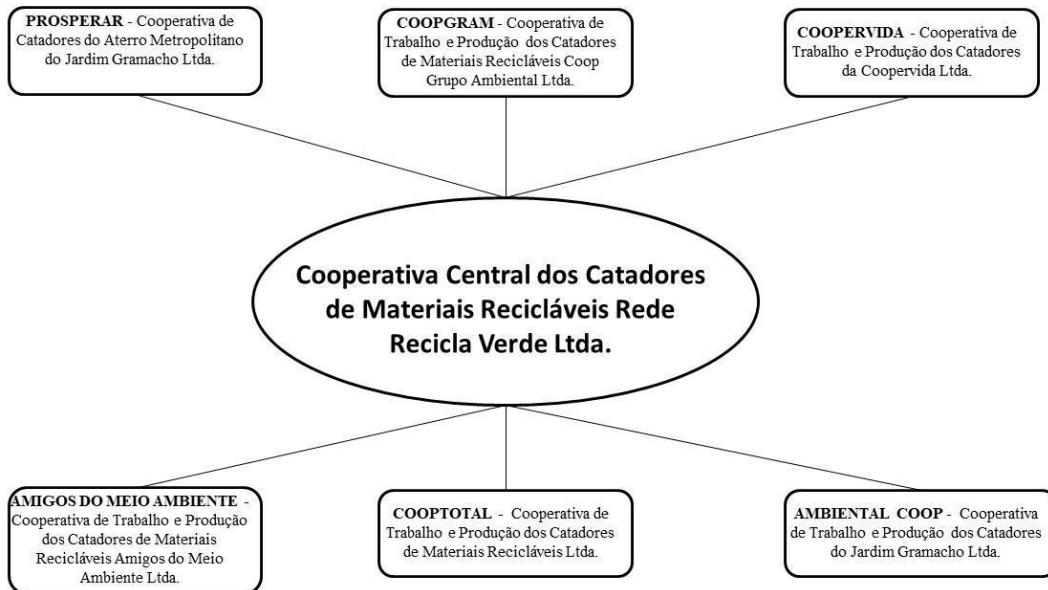
## **RECICLAGEM DE LIXO: ALTERNATIVA PARA A TRANSFORMAÇÃO SOCIAL E ECONÔMICA**

A produção de lixo é um problema que assola a humanidade. O volume de resíduos produzido é cada vez maior, sem se conseguir resolver o problema da sua destinação final. Um caminho para solucionar tal questão é a reciclagem, que possibilita a redução do volume de rejeitos, diminuindo seu acúmulo na natureza e minimizando impactos ambientais. Almeida, Bilyk e Sieben (2018) destacam a importância dos catadores para o equilíbrio ambiental e para a sociedade, pois atuam na separação do lixo, buscando alternativas para sua transformação em novos produtos. Todavia, a reciclagem de materiais, ainda que importante para a sociedade, é tarefa árdua, que envolve muito trabalho, com retorno financeiro bem reduzido.

As cooperativas de catadores enfrentam inúmeras dificuldades para garantir a continuidade de suas atividades, que envolvem diferentes aspectos, dentre os quais se podem destacar os tecnológicos – como a falta de infraestrutura e equipamentos; e os mercadológicos – decorrentes de dificuldade em conseguir ter acesso à quantidade suficiente de material para reciclar. Quando conseguem superar tais barreiras, ainda precisam conseguir coletar, processar e armazenar grandes quantidades de resíduos, de forma a conseguir eliminar intermediários e poder comercializar diretamente com a indústria. Questões como essas, em geral, comprometem as receitas e a sustentabilidade do empreendimento (Ribeiro, 2009; Jacobi *et al.*, 2011; Demajorovic *et al.*, 2014).

Motivado por essa preocupação, o projeto promovido pela ITCP teve início com a criação da Rede Recicla Verde (RRV), em 7/12/2016, a partir da associação de seis cooperativas de catadores de materiais recicláveis, com o nome social Cooperativa Central dos Catadores de Materiais Recicláveis Rede Recicla Verde Ltda., conforme mostrado na Figura 1.

**Figura 1 – Composição da estrutura societária na fundação da Rede Recicla Verde**



Fonte: Elaborada pelos autores.

A organização dessas cooperativas na forma de Rede – uma cooperativa central – foi a alternativa para minimizar as dificuldades do grupo e ampliar suas perspectivas de sucesso. Como destacado por Buttenbender (2009, p. 57), as cooperativas centrais representam econômica e politicamente as cooperativas que a compõem, estimulando a intercooperação entre as cooperativas. De fato, no caso, a estratégia de usar um modelo de cooperativa de central possibilitou ao grupo utilizar um cadastro jurídico único, o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) da Rede, para continuar tendo acesso formal aos incentivos e benefícios oferecidos por entidades públicas e entes privados, sendo os custos envolvidos divididos por todo o grupo.

O trabalho desenvolvido pela RRV envolve a coleta, triagem, prensagem e comercialização dos produtos processados, que englobam principalmente papel, plástico, vidro e sucata, sendo que a reciclagem de papel e plástico corresponde a 87% da sua receita.

## APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Concluída a formalização da RRV, as dificuldades para dar prosseguimento à sua operação eram inúmeras, envolvendo especialmente práticas gerenciais e tecnologia e logística. Os conflitos entre seus membros acarretaram na saída de três cooperativas da Rede, que hoje é formada por apenas três cooperativas: a Properar, a Coopervida e a Amigos do Meio Ambiente.

A Rede, atualmente, é formada por 24 cooperados, sendo 38% do sexo masculino e 62% mulheres, com idade média de 43 anos, com ensino fundamental incompleto. A constituição

da RRV possibilitou muitos avanços ao grupo, decorrentes da intermediação realizada junto ao poder público da região. Além do aluguel do galpão, por seis meses, receberam um caminhão para ajudar na coleta de materiais. Com isso, os cooperados passaram a atuar em condições muito melhores do que a das bases - como são chamados os empreendimentos que formaram a RRV, onde as atividades eram desenvolvidas em um terreno, a céu aberto, sem qualquer infra estrutura (ver Figura 2).

**Figura 2 – Galpão da Rede Recicla Verde x Base de uma das Cooperativas**



Fonte: ITCP/UFRJ.

O processo de incubação desenvolvido pela ITCP na Rede iniciou-se com a realização de um diagnóstico do empreendimento, considerando os cinco eixos de trabalho mencionados. Foram aplicados os QM e realizadas entrevistas com os cooperados, de forma a subsidiar o diagnóstico, que detectou alto nível de informalidade na definição de funções e processos, assim como uma estrutura organizacional com competências mal definidas; inexistente autogestão necessária a uma cooperativa popular; e regime de adiantamento de receitas que prejudica o amadurecimento do empreendimento. Na produção foram identificados três principais gargalos: (1) formação e qualificação profissional; (2) financiamento para seu escalonamento; (3) dependência da vontade política para a contratação das cooperativas.

Considerando que o cooperativismo popular é um importante vetor de transformações sociais, pelos princípios e valores envolvidos na sua prática, conforme preconizado por Melucci (2001), a meta do projeto foi fomentar a cooperação, não somente dentro do grupo, mas também entre este e seu entorno social. Orientados pelo diagnóstico efetuado, estruturou-se uma pauta de atuação voltada ao desenvolvimento de um modelo de gestão e de retribuição do trabalho mais igualitário, tendo a educação e a multiplicação do conhecimento como pilares principais para o alcance de um ambiente de transformação na vida dos cooperados, como indicado por Villela e Vianna (2017).

Almejava-se a inserção de trabalhadores informais no mercado de trabalho, considerando que, como colocado por Guimarães e Pereira (2015), eles e seus familiares já participavam das trocas econômicas e das relações sociais. Através da incubação, a RRV recebeu capacitação e assessoria nas diferentes áreas que compõem os eixos que fundamentam a atuação da incubação, tendo como foco o fortalecimento do empreendimento, conforme mostrado no Quadro 1.

**Quadro 1 – Metodologia de incubação da Rede Recicla Verde**

EIXOS	ÁREAS	AÇÕES	NECESSIDADES
Cidadania	Cidadã	Possibilitar a inclusão cidadã dos associados	- enfrentar a marginalização social, promover sua cidadania, qualificação e formação profissional
	Social	Diagnosticar e levantar necessidades socioeconômicas dos cidadãos	- mobilizar o grupo e articular ações para acesso a direitos sociais, em especial a políticas públicas
Gestão	Econômica	Aumento de competitividade	- inserção na cadeia produtiva - oportunidades de negócios
		Reestruturação da atividade econômica	- articulação política - integração a políticas públicas
Tecnológico	Administrativa	Definição da estratégia e do plano de negócio	- regimento social - planejamento tático - orçamento empresarial
		Fortalecimento da autogestão	- desenvolvimento técnico - fortalecimento dos princípios da economia solidária
	Financeira	Análise das necessidades de recursos	- capital giro - capital fixo - gestão do fluxo de caixa
		Acompanhamento e melhoria do planejamento financeiro	- definição de indicadores - análise dos resultados
	Educação Tecnológica	Diagnóstico da qualificação profissional	- treinamento e capacitação operacional - inter-relação academia e prática
	Desenvolvimento Tecnológico	Levantamento da tecnologia existente	- aquisição de equipamentos e maquinários - aplicação ou desenvolvimento de processos ou protótipos próprio

Fonte: Elaborado pelos autores.

Operacionalmente, a metodologia de incubação considerou três fases. A primeira foi a “pré-incubação”, focada na organização e no fortalecimento do grupo, baseado nos princípios da economia solidária. Essa fase foi desenvolvida a partir da elaboração conjunta de um Plano de Negócios, definindo sua atividade econômica, seu estatuto, objetivos, forças e fragilidades, de forma a estruturar as ações a serem implementadas na etapa subsequente: a “incubação”. Durante a incubação, ocorreu o processo de fortalecimento e amadurecimento do empreendimento, especialmente com relação à autogestão, mensurado a partir dos QM

aplicados. A ITCP realizou assessoria e formação, por meio da junção do conhecimento teórico com aplicações gerenciais, desenvolvendo ações de caráter tridimensional proposto por Godói-de-Sousa *et al.* (2014), considerando as necessidades identificadas, os valores individuais, culturais e as competências dos cooperados, elementos essenciais de transformação da organização e do ambiente como um todo. O compartilhamento de saberes e práticas possibilitou a estruturação de um modelo de negócios pautado na melhoria social do grupo, dando espaço ao crescimento social de seus integrantes.

Na etapa final, “desencubação”, o foco central residirá na busca pela autonomia do empreendimento social, pois a partir desse momento, a ação junto à incubadora se retrairá. Na busca pela sustentabilidade do empreendimento social, como resposta à demanda identificada, fez-se uso da tecnologia para agregação de valor à atividade desenvolvida. Estimulou-se, também, a inclusão econômica e o desenvolvimento de parcerias, a partir da qual o empreendimento começou a ter relações com seus pares, definida não mais pela vizinhança, mas pela troca e construção de produtos. A inserção social se deu pelo acesso por parte desses trabalhadores às políticas públicas às quais eles, por direito, já deveriam ter tido acesso.

No início da fase atual, a falta de materiais para reciclagem foi apontada como a principal dificuldade para a manutenção da RRV. Foram, então, executadas ações nessa perspectiva, que acabaram por produzir o fechamento de uma parceria com um grande fornecedor que ressolveria essa questão. A resolução da falta de materiais acabou por descortinar outras questões mais determinantes para o desenvolvimento do grupo: (1) desmotivação dos cooperados; (2) viabilidade econômica; (3) logística; e (4) planejamento estratégico.

Os levantamentos realizados permitiram identificar sérios problemas internos enfrentados pelo grupo, especialmente por conflitos pessoais. A capacitação em elementos de gestão e legalização de cooperativas foi o caminho encontrado para ajudar o grupo a identificar as obrigações e direitos de cada cooperado, bem como as atribuições dos membros da diretoria eleita, visando desenvolver e sedimentar a importância do trabalho do grupo, para o grupo. Um empreendedor social, criando valores em “prol do coletivo” (Silva; Oliveira, 2017, p. 2). Além disso, foi iniciada a discussão do regimento interno da Rede Recicla Verde, de forma participativa, a fim de permitir a apropriação do grupo acerca do documento produzido. A ideia foi que a discussão do regimento indicasse o caminho para dirimir os conflitos existentes.

As ações implementadas até o momento já indicam importantes avanços ligados à harmonização do grupo. Foi possível definir uma nova composição para a diretoria da Rede, alinhada com as perspectivas do grupo, e melhorar o ambiente de trabalho. A viabilidade econômica desse tipo de empreendimento é um problema pelo baixo valor agregado aos itens reciclados e, como destacado por Siqueira e Moraes (2009 *apud* Almeida; Bilyk; Sieben, 2018, p. 19) “As pessoas que trabalham com a coleta de materiais recicláveis, sofrem com a baixa qualidade de vida, sujeitados a trabalhar apenas para alimentação, sem um tempo de descanso e lazer”. Além disso, a falta de fluxo de caixa trouxe questões ainda mais graves, já que, para viabilizar o negócio, o grupo acabou por trabalhar com adiantamento de receitas, isto é, recebia do possível cliente antes de entregar o produto. Assim, acabou

não possuindo margem de negociação suficiente quando da comercialização de seus itens, diminuindo as alternativas para aumentar sua renda. Um caminho para minimizar tais questões poderia ser o estabelecimento de parcerias com empresas, de forma a minimizar os efeitos da venda a intermediários, já que a implantação de tecnologia que viabilizasse o aumento de sua produção, de forma a permitir a comercialização direta para a indústria, com consequente aumento de receita, envolve recursos não disponíveis.

A alternativa implementada foi a identificação de maneiras de ampliar a gama de materiais trabalhados, enfatizando a agregação de valor aos itens reciclados, a melhoria de processos e da logística, bem como a organização da produção, com efetiva diminuição de gargalos. Tais ações possibilitaram a transformação e o beneficiamento de mais produtos, permitindo um incremento na renda individual dos cooperados que atuam na Rede, além de contribuir para a conquista da sua sustentabilidade.

Ainda em resposta ao monitoramento efetuado junto aos cooperados, e acreditando na formação e capacitação como pilares para a transformação da vida dos cooperados (Villela; Vianna, 2017), foi criado o Centro de Capacitação Recicla Verde (CCRV), visando não apenas atuar nas questões identificadas no diagnóstico, mas, principalmente, criar oportunidade de melhoria da formação dos cooperados. A falta de educação básica formal mostrou-se um grande desafio para esse público, que muitas vezes mal consegue ler e escrever corretamente, e precisa gerir o seu negócio. Uma solução que tem sido buscada é tentar conquistar os jovens da localidade, que em geral estudaram mais do que seus pais, para colaborarem na gestão do empreendimento.

A criação do CCRV foi uma estratégia desenvolvida visando contribuir para a busca da inclusão desse público, já que a educação liberta e amplia as possibilidades das pessoas. Além disso, o CCRV permitiu a ampliação das ações de caráter tridimensional proposto por Godói-de-Sousa *et al.* (2014) desenvolvidas pela universidade. Muitas vezes, um cooperado não participava das ações por não conseguir interromper suas atividades a tempo de ir à Universidade. Ao levar a Universidade para dentro da Rede foi possível aumentar o número de participantes nas capacitações, ampliando a interação e o sentimento coletivo do grupo. Além disso, as ações desenvolvidas no CCRV têm caminhado no sentido de construir uma rede mais produtiva, organizada e integrada. Os benefícios decorrentes dessas ações em pontos como logística, gestão e produção, já podem ser sentidos na reorganização do ambiente de trabalho; na forma como este é desenvolvido, com o início da catalogação das atividades desenvolvidas e implantação de novas práticas de gestão; na inclusão tecnológica; na melhoria da produção e, consequentemente, do resultado financeiro. O trabalho realizado contribuiu para a ampliação da integração dos cooperados à sua rede de atuação, em especial às parcerias firmadas. Além disso, o senso de colaboração entre os dirigentes e os cooperados foi ampliado, sedimentando o caminho para a ampliação dos benefícios para todo o grupo, como a criação de um fundo que possibilitasse a melhoria das cooperativas de primeira ordem.

Além da parceria com escolas da região para a realização de cursos de alfabetização, a análise dos dados levantados permitiu a identificação de algumas ações a serem desenvolvidas no CCRV: 1) estimular o trabalho cooperativo; 2) discutir os direitos e deveres dos

cooperados; 3) proporcionar o manuseio de eletroeletrônicos; 4) analisar as alternativas de reciclagem, com foco na ampliação de retorno econômico; 5) elaborar novas estratégias de distribuição e conquista de mercado; 6) desenvolver um planejamento estratégico, visando a sustentabilidade do empreendimento.

Ações que promovam a sustentabilidade de Cooperativas de Catadores de Recicláveis precisam ser estimuladas e, mesmo, promovidas, pois eles representam importante elemento na busca de solução para a destinação do lixo urbano produzido, desempenhando uma função social e contribuindo para o equilíbrio do meio ambiente (Almeida; Bilyk; Sieben, 2018). O trabalho da ITCP junto à Rede Recicla Verde contribui para a conquista da sua sustentabilidade, uma vez que entre os eixos de trabalho previstos na metodologia de incubação estão incluídos o desenvolvimento tecnológico do empreendimento e a inserção cidadã dos cooperados; elementos identificados por Martim e Osberg (2015) em seu estudo sobre líderes e empreendimentos sustentáveis, como necessários em empreendimentos sociais bem sucedidos.

Além disso, há de se considerar a necessidade de diminuição das desigualdades em que o país se encontra imerso. Uma política pública de inclusão precisa reconhecer as diferenças e desigualdades da sociedade contemporânea, a fim de propor e fomentar ações efetivas de transformação das condições da população economicamente vulnerável. Dentre tais ações pode-se destacar a revisão das exigências inerentes à legalização de suas atividades, o acesso a linhas de crédito com juros baixos, bem como o fomento à tecnologia e à inovação.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao se analisar o relatório sobre os avanços alcançados com a implementação da “Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, constata-se, com base nos dados mais recentes disponíveis, que os progressos realizados e os restantes desafios para alcançar os dezessete objetivos estabelecidos não têm ocorrido com a rapidez necessária para atingir as metas previstas ao fim dos próximos doze anos.

Atualmente, é fato o crescente anseio por iniciativas sociais onde haja uma maior valia, não só para a comunidade ou grupo que usufrui dos benefícios, mas também para o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável, combatendo principalmente as questões que propiciam desigualdades sociais. Projetos sociais de inclusão solidária mostram-se uma ótima alternativa no enfrentamento do desemprego, da pobreza e da exclusão social, especialmente considerando que o combate às desigualdades sociais representa uma ação fundamental na agenda da sustentabilidade e dos objetivos do desenvolvimento sustentável.

Neste artigo, foram analisados os elementos necessários para incubação em rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis, visando a melhoria de sua vida e renda. A partir da descrição de uma experiência de transformação da cidadania, do trabalho e da renda de indivíduos e grupos social e economicamente desprotegidos, mostrou-se a experiência vivenciada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro junto a um empreendimento de catadores de materiais recicláveis, localizado em Jardim Gramacho, Duque de Caxias (RJ).

Um olhar para a realidade enfrentada por esse grupo de catadores, permite desnudar a desigualdade social e econômica em sua forma mais intensa. Cada ação desenvolvida no sentido de gerar alternativas e ampliar suas possibilidades sedimentou o caminho para um futuro menos desigual, onde todo o suor e esforço empreendido resultaram em mais do que valores monetários, mas no crescimento humano e cidadão desse grupo.

As ações implementadas foram norteadas para a inclusão dos cooperados da Rede Recicla Verde no mercado formal, tentando selar tempos melhores para essa classe de desfavorecidos. Não se trata, apenas, de reinserção, mas, sim, de uma forma de inserir onde esses excluídos do trabalho formal estabeleçam, através de práticas de organização e educação, uma nova relação com a sociedade, para que sejam formados não apenas trabalhadores, mas também cidadãos. Cabe destacar que a luta pela sobrevivência esbarra no trabalho ou na falta deste, a privação está traduzida na informalidade, que é um limite legal politicamente definido. Na realidade brasileira, o mercado formal de trabalho não é acessível a grande parte da população, que, apesar de atuar no mercado informal, é considerada desempregada.

Os trabalhos formal e informal impactam de forma distinta a vida das pessoas. Enquanto trabalhadores formais têm oportunidade de lutar por dignidade e cidadania, a busca por subsistência faz com que os que se encontram na informalidade acabam lutando por sua sobrevivência. O trabalho informal, caracterizado por não requerer conhecimentos prévios, e por poder ser realizado por qualquer pessoa, requer o emprego de baixa ou nenhuma tecnologia. Por sua vez, o trabalho formal, em geral, requer algum *know-how*, equipamento ou conhecimento técnico. A grande diferença entre eles está na tecnologia empregada.

Os cooperados da Rede Recicla Verde enfrentam desafios imensos para garantir a subsistência do grupo. A construção de uma cooperativa mais produtiva e organizada, apta a gerar trabalho e renda para seus cooperados e para toda a região de Jardim Gramacho, mostrou-se tarefa árdua, porém possível. O contexto que justificou a elaboração desse projeto na universidade foi, simultaneamente, o ataque a um quadro de problemas e oportunidades. Primeiro em face da situação vivenciada no município de Duque de Caxias (RJ), onde famílias haviam sido alijadas da catação de lixo no aterro sanitário, sua atividade de sobrevivência; segundo por propiciar a integração universidade-sociedade, ao levar para dentro da instituição de ensino pessoas historicamente excluídas do tradicional modelo de ensino, capacitando-os para o exercício de ações nos campos de gestão, tecnologia e cidadania.

As Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares atuam na construção de alternativas à busca individual pela sobrevivência, a partir da formalização do trabalho dos cooperados, que passa a ser realizado de forma coletiva, agregando valores ao grupo. Todavia, o trabalho desenvolvido não é suficiente para dar cabo à questão. A dura realidade desses catadores precisa também ser seriamente enfrentada pelo poder público. Não é possível que se continue a criar leis pouco efetivas e inócuas para a solução de questões graves que envolvem a subsistência dessas pessoas. A diminuição das desigualdades não poderá ocorrer sem a dedicação de um olhar mais demorado para tais grupos, que precisam ser definitivamente incluídos na sociedade, vendo chegarem até eles a melhoria de seu poder de compra e de indicadores sociais.

A incubação de empreendimentos sociais mostra-se um campo profícuo para o desenvolvimento de políticas sociais de inclusão de pessoas em situação de vulnerabilidade social e econômica. O incentivo à criação de cooperativas de catadores é uma alternativa que precisa ser considerada quando da definição de políticas públicas para a diminuição das desigualdades e injustiças sociais a que se está submetido no Brasil.

Não é possível pensar em diminuir a desigualdade social no país, sem acabar com a injustiça e segregação social. Ações como a incubação de cooperativas de catadores de materiais recicláveis contribuem para o enfrentamento da marginalização social vivida por esses grupos, que precisam vivenciar a magnitude da palavra “cidadão”, conquistando direitos de cidadania que ainda lhes são negados.

Os desafios apresentados por esse empreendimento de catadores são imensos, mas os resultados do trabalho desenvolvido têm mostrado que a organização na forma de cooperativa é um caminho concreto para a redução da desigualdade e melhoria da qualidade de vida e renda dessas pessoas. O impacto do aumento de suas oportunidades propiciou o crescimento desses catadores individualmente e como grupo, mobilizando ideias, competências, recursos e arranjos sociais. Nesse sentido, o papel dos empreendimentos solidários é fundamental. A atuação de forma individual não traria a esse público as oportunidades propiciadas pelo seu trabalho em grupo. Para além das definições legais de que os materiais recicláveis devem ser destinados para cooperativas de catadores, o trabalho em grupo diminui a fragilidade de cada um, ampliou oportunidades e supriu deficiências individuais, possibilitando melhorias coletivas, a geração de renda para todos e o desenvolvimento local.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. D. B. de; BILYK, C.; SIEBEN, P. G. Gestão de resíduos sólidos urbanos: impactos ambientais e o processo de inclusão social dos catadores de lixo. *Gest. Tecnol. Inov.*, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 12-25, 2018.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. 6. ed. rev. e ampl. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BARROS, J. F. de. *Rede universitária de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: projeto societário e projeto educativo*. 2003. 207 p. (Mestrado em educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.
- BERGAMINI, C. W. *Motivação nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BOCAYUVA, P. C. C. Incubadora tecnológica de cooperativas populares da COPPE/UFRJ. In: CAMAROTTI, I.; PETER, S. (org.). *Redução da pobreza e dinâmicas locais*. Rio de Janeiro: FGV, 2001.
- BOTREL, M. de O.; ARAÚJO, P. G.; PEREIRA, J. R. Entre a Gestão Pública e a Gestão Social de Bens Culturais no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 4, 2010, Lavras. *Anais...* Lavras: INCUBACOOP, 2010. 1 CD ROM

BUTTENBENDER, P. L. *Fundamentos e estrutura do cooperativismo*. Ijuí: Editora Unijuí, 2009. 102 p. (Coleção educação a distância. Série livro-texto). Disponível em: <https://bibliodigital.unijuí.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/186/Fundamentos%20e%20estrutura%20do%20cooperativismo.pdf?sequence=1>. Acesso em: 3 maio 2019.

CANCELA, T.; DIAS, M. F.; AMORIM, M. Medição da Inovação social em Portugal (NUT II): aplicação do modelo RESINDEX. In: PROCEEDINGS 24TH APDR CONGRESS, 2017. Anais... [s.l.: s.n.], 2017. p. 237-242. Disponível em: [http://apdr.pt/data/documents/Proceedings\\_APDRCongress2017.pdf](http://apdr.pt/data/documents/Proceedings_APDRCongress2017.pdf). Acesso em: 5 maio 2019.

CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*, São Paulo, n. 29, p. 44-56, jun. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-25542015120109>. Acesso em: 5 mai. 2019.

CASTOR, B. V. J.; ZUGMAN, F. *Dicionário de Termos de Estratégia Empresarial*. São Paulo: Editora Atlas, 2009. p. 89-91.

CEPAL/Ipea/PNUD. Rumo ao Objetivo do Milênio de Reduzir a Pobreza na América Latina e o Caribe, (70) Livros da CEPAL, Santiago de Chile, CEPAL. 2003. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2350/2/S02283\\_pt.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2350/2/S02283_pt.pdf). Acesso em: 14 abr. 2019.

CIVIL SOCIETY WORKING GROUP FOR THE 2030 AGENDA. *Spotlight Report on the 2030 Sustainable Development Agenda: Synthesis II*. New York: GESTOS (Soropositividade, Comunicação e Gênero), 2018. Disponível em: [https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2018/11/sintese\\_ingles\\_download.pdf](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2018/11/sintese_ingles_download.pdf). Acesso em: 13 maio 2019.

DAVID, D. E. H. *Intraempreendedorismo social*: perspectivas para o desenvolvimento social nas organizações. 2004. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis, 2004. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/86712>. Acesso em: 19 fev. 2019.

DEMAJOROVIC, J.; CAIRES, E. F.; GONÇALVES, L. N. da S. Integrando empresas e cooperativas de catadores em fluxos reversos de resíduos sólidos pós-consumo: o caso Vira-Lata. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 12, Edição Especial, artigo 7, p. 513–532, ago. 2014.

DOLABELA, F. C. *Oficina do empreendedor*. Curitiba: Seminário, 2001. p. 20-22.

DOS SANTOS, A. M.; ACOSTA, A. C.; BORGHETTI, L. B.; BALBINOTI, S. G. Empreendedorismo: inovação, criatividade e liderança. *Visão, Caçador*, v. 5, n. 1, p. 56-68, 2016.

DRAYTON, B. Everyone is a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal. *Innovations*, [s.l.], v. 1, n. 1, p. 80-96, 2006.

ESTEVES, A. G. Economia solidária e empreendedorismo social: perspectivas de inclusão social pelo trabalho. *O Social em Questão*, [s.l.], v. XIV, n. 25/26, p. 237-260, 2011.

FERNANDES, D. OCDE: desigualdade aumenta em países ricos, mas cai na América Latina. *BBC Brasil*, 2015. Disponível em: [https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/05/150520\\_desigualdade\\_estudo\\_ocde\\_df\\_rb](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/05/150520_desigualdade_estudo_ocde_df_rb). Acesso em: 26 fev. 2019.

FERREIRA, A. B. de H. *Mini Aurélio*: o dicionário da língua portuguesa. 8. ed. Curitiba: Positivo, 2011. 960 p.

FISCHER, T. M. D. Poderes locais, desenvolvimento e gestão – uma introdução a uma agenda. In: FISCHER, T. M. D. (org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002. p. 12-32.

FMI. *World Economic Outlook Database*. Outubro 2019. Disponível em <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/02/weodata/download.aspx>. Acesso em: nov. 2019.

GENÚ, J. M.; GÓMEZ, C.R.P.; MUZZIO, H. A Criatividade no Empreendedorismo Social: Motivação, Experiência e Habilidade, Juntas para o Bem Comum. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, Salvador, v. 7, n. 3, set./dez. 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.9771/23172428rigs.v7i3.26012>

GODÓI-DE-SOUSA, E.; MORO BUENO, J.M.; SOUSA, M. G.; SANTOS, L. T. O Perfil do Empreendedor Social e suas Dimensões de Atuação: Seis Casos no Município de Uberlândia. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, Salvador, v. 3, n. 1, jan./abr. 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.9771/23172428rigs.v3i1.8978>

GUIMARAES, G. Incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. de. (org.). *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000. p. 111- 122.

GUIMARÃES, G. (coord.). *Ossos do ofício: cooperativas populares em cena aberta*. 2. ed. Rio de Janeiro: ITCP/COPPE/UFRJ, 2002.

GUIMARÃES, G.; PEREIRA, E. R. Informalidade, exclusão e desenvolvimento. In: LEAL, C.F.C. et al. (org.). *Um olhar territorial para o desenvolvimento: Sudeste*. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2015. p. 462-472.

JACOBI, P. et al. Gestão de resíduos sólidos em São Paulo: desafios da sustentabilidade. *Estudos Avançados*, [s.l.], v. 25, n. 75, p. 135-158, jan/abr. 2011.

KNECHTEL, M. do R. *Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada*. Curitiba: Intersaber, 2014.

KUYUMJIAN, R.; SOUZA, E.M.; SANT'ANNA, S.R. Uma análise a respeito do desenvolvimento local: o empreendedorismo social no Morro do Jaburu. *Rev. Adm. Pública*, [s.l.], v. 48, n. 6, p. 1503-1524, nov./dez 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-76121614>

LIMEIRA, T. M. V. Empreendedorismo Social no Brasil: Estado da arte e desafios. *Instituto de Cidadania Empresarial (ICE)*, 2015. Disponível em: <http://ice.org.br/empreendedorismo-social-no-brasil-estado-da-arte-e-desafios/>. Acesso em: 28 jun. 2019.

MARHALL, T. H. *Cidadania, classe social e status*. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

MARTIN, R. L.; OSBERG, S. R. Dois fatores-chave para o empreendedorismo social sustentável. *Harvard Business Review*, 2015. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/dois-fatores-chave-para-o-empreendedorismo-social-sustentavel/>. Acesso em: 2 fev. 2019.

MCLELLAND, D. C. *A sociedade ambiciosa*. Madrid: Guadarrama, 1961.

MCCLELLAND, D. C.; WINTER, D. J. *Motivating economic achievement*. New York: Free Press, 1971.

MELUCCI, A. *A invenção do presente*: movimentos sociais nas sociedades complexas. Petrópolis: Vozes, 2001.

MERTENS, D. M. *Research Methods in Education and Psychology*: Integrating Diversity with Quantitative and Qualitative Approaches. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc, 1997.

MILLARD, J.; WEERAKODY, V.; MISSI, F.; KAPOOR, K.; FERNANDO, G. Social innovation for poverty reduction and sustainable development: some governance and policy perspectives. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON THE THEORY AND PRACTICE OF ELECTRONIC GOVERNANCE (ICEGOV2015-16), 9., Montevideo, Uruguay, 2016. [Anais...]. New York: the ACM Press. p. 153-162. DOI: 10.1145/2910019.2910079. Disponível em: <https://dl.acm.org/citation.cfm?doid=2910019.2910079>. Acesso em: 15 maio 2019.

MILLARD, J. How Social Innovation Underpins Sustainable Development. In: HOWALDT, J.; KALETKA, C.; SCHRÖDER, A.; ZIRNGIEBL, M. (ed.). *Atlas of Social Innovation: New Practices for a Better Future*. Dortmund: Technische Universität Dortmund; ZWE Sozialforschungsstelle, 2018. p. 41-43. Disponível em: [https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/einzeln/01\\_SI-Landscape\\_Global\\_Trends/01\\_07\\_How-SI-Underpins-Sustainable-Development\\_Millard.pdf](https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/einzeln/01_SI-Landscape_Global_Trends/01_07_How-SI-Underpins-Sustainable-Development_Millard.pdf). Acesso em: 15 maio 2019.

MOTA, S. A. da S. *Diagnóstico da capacidade empreendedora de estudantes universitários e profissionais de micro, pequenas e médias empresas*. 2013. 105 p. Dissertação (Mestrado) – FACCAMP, Campo Limpo Paulista, SP, 2013.

MOTTA, P. R. *A ciência e a arte de ser dirigente*. 9. ed. Rio de Janeiro: Record, 1998.

NAIGEBORIN, V. *Introdução ao Universo dos Negócios Sociais*. [s.l.: s.n.], 2010. Disponível em: [http://www.artemisia.org.br/entenda\\_o\\_conceito](http://www.artemisia.org.br/entenda_o_conceito). Acesso em: 12 fev. 2019.

NESS, R. L. L. *Gestão Social e Desenvolvimento Sustentável*. Fortaleza: Fundação Demócrata Rocha/UANE/BID/STDS-Ce, 2017.

NICOLOPOULOU, K.; KARATAS-ÖZKAN, M.; VAS, C.; NOUMA, M. An incubation perspective on social innovation: the London Hub – a social incubator. *R&D Management*, [s.l.], v. 47, n. 3, p. 368-384, 2017.

OLIVEIRA, A. L. de. *Rede Universitária de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares*: um estudo sobre os vínculos sociais constituintes e mantenedores. 110 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2010.

OLIVEIRA, B. A. M. *As cooperativas populares e seus desafios, limites e possibilidades: casos de cooperativas da cidade do Rio de Janeiro*. 2006. 175 p. Tese (Doutorado em Ciências Humanas e Sociais) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

OLIVEIRA, E. M. *Empreendedorismo Social no Brasil: fundamentos e estratégias*. 2003. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Franca, 2003.

OLIVEIRA, E. M. *Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias*. 2004. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual Paulista, Franca, São Paulo, 2004.

PATTON, M. Q. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. 3. ed. Thousands Oaks, CA: Sage Publications, 2002.

RIBEIRO, H. et al. *Coleta Seletiva com inclusão social*. São Paulo: Annablume, 2009.

ROMA, V. de M. C. *O empreendedor brasileiro: um estudo exploratório sobre personalidade, inteligência emocional e desempenho*. Dissertação (Mestrado) – Rio de Janeiro, 2006.

RUFO, C. R.; MACHADO, M. L. T. A construção do conhecimento em incubadoras tecnológicas de cooperativas populares: além da neutralidade. In: CONGRESSO DE PESQUISADORES DE ECONOMIA SOLIDÁRIA, 1., 2015, São Carlos. *Anais...* São Carlos: Diagrama Editorial, 2015. Disponível em: <http://www.conpes.ufscar.br/anais>. Acesso em: 01 jun. 2019.

SCHUMPETER, J. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. 3. ed. New York: Harper and Row, 1950.

SIEDENBERG, Dieter Rüggeberg. Desenvolvimento: ambiguidades de um conceito difuso. *Cadernos EBAPe.BR*, [s.l.], v. 4, n. 4, p. 1-15, 2006.

SILVA, J. W. F.; OLIVEIRA, S. M. Perfil do Empreendedor Social: uma contribuição dos gestores de Instituições sem fins lucrativos. *Empreendedorismo, Gestão e Negócios*, [s.l.], v. 6, n. 6, p. 164-183, mar. 2017.

SIQUEIRA M. M.; MORAES M. S. Saúde coletiva, resíduos sólidos urbanos e os catadores de lixo. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 6, p. 2115-2122, 2009.

STAKE, R. Case studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (ed.). *Handbook of Qualitative Research*. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2000. p. 435-454.

UNITED NATIONS (UN). *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. [A/RES/70/1]. New York, NY: Department of Economic and Social Affairs, 2015. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>. Acesso em: 8 maio 2019.

UNITED NATIONS (UN). *The Sustainable Development Goals Report 2018*. New York, NY: Department of Economic and Social Affairs, 2018. Disponível em: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2018/>. Acesso em: 7 maio 2019.

UNPD. Human Development Report 2019 - Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century. UNPD, dez 2019. Disponível em: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2019.pdf>. Acesso em: 12 jun 2019.

VASCONCELOS, A. M.; LEZANA, A. G. R. Modelo de ciclo de vida de empreendimentos sociais. *Rev. Adm. Pública*, [s.l.], v. 46, n. 4, p. 1037-58, jul./ago. 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122012000400007>.

VIEIRA, R. M. F.; GAUTHIER, F. A. O. Introdução ao empreendedorismo social. In: ENCONTRO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO, II., 2000. *Anais...* Florianópolis: [s.n.], 2000.

VILLELA, L. E.; VIANNA, M. de A. *Gestão Social e Território*. Fortaleza: Fundação Demócrito Rocha/UANE/BID/STDS-Ce, 2017.

YIN, R. K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6. ed. Thousand Oaks, United States: SAGE Publications Inc., 2018.