

## O Empreendedorismo Social como Alicerce do “Programa Empreender Comunidade”

José Lindenberg Julião Xavier Filho, Jefferson Lindbergh de Sousa, Fernando Gomes de Paiva Jr. e Lianna Karla Veras e Souza

### Resumo

O Empreendedorismo Social representa um tipo de engajamento de agentes públicos e privados em esferas críticas da sociedade civil. Este estudo tem por objetivo descrever o “Programa Empreender Comunidade”, implementado pela Prefeitura Municipal de Garanhuns (PE), junto à comunidade da Várzea (Vale do Mundaú), como promotor de ações estruturadoras na perspectiva do Empreendedorismo Social. Isso é discutido por intermédio da análise qualitativa de conteúdo acerca do “Programa Empreender Comunidade”, a partir de revisão teórica que contempla aspectos envolvidos na ação desenvolvida no âmbito do empreendedorismo social. Este é um estudo de caso de natureza interpretativista, desenvolvido com uso de entrevistas semiestruturadas, análise de documentos textuais e não textuais. Foi constatada a existência de dimensões basilares para o desenvolvimento de práticas empreendedoras na esfera social, expressas como Inovação Social, Efetivação do Projeto, Engajamento entre *Stakeholders* e Ação Coletiva.

### Palavras-chave

Empreendedorismo Social. Agente Público. Programa Empreender Comunidade. Inovação Social. Coletividade da Ação.

### Abstract

Social Entrepreneurship is a type of engagement of public and private agents in key civil society. Therefore, this study aims to describe the “Programa Empreender Comunidade”, implemented by the city of Garanhuns (state of Pernambuco), with the community of the Várzea (Vale do Mundaú), as promoter structuring actions from the perspective of Social Entrepreneurship. This is discussed by means of qualitative content analysis about “Programa Empreender Comunidade”, using theoretical review that considers aspects involved in the action developed in the context of social entrepreneurship. This is a case study of an interpretative nature, using semi-structured interviews, analysis of textual and non-textual documents.

As a result, essential dimensions emerged for the development of Social Entrepreneurship, such as: Social Innovation, Effectiveness Project, Engagement among Stakeholders and the Collective Action.

**Keywords**

Social Entrepreneurship. Public Agent. *Programa Empreender Comunidade*. Social Innovation. Collective Action.

## INTRODUÇÃO

O discurso liberal fundamenta diversas ações em Estados-Nação disseminados ao redor do mundo como um discurso hegemônico liderado pela burguesia (BRESSER-PEREIRA, 2007). Tais ações empregadas concomitantemente entre agentes públicos e privados vêm privilegiando aspectos da sociedade frente a outros, dotando os indivíduos de um individualismo problemático no que tange ao aspecto social. Logo, esse conceito de liberalismo, capitaneado pelo pensamento de Adam Smith, foi criticamente substituído pela definição de neoliberalismo, fato que vem colocando, novamente, o Estado no seio da discussão econômica.

Assim, o discurso passa a ser o tamanho do Estado e sua intervenção na economia (TROSTER; MOCHÓN, 2002), indicando que a intervenção do Estado no desenvolvimento da atividade econômica ainda ocorre em certos países capitalistas. Entretanto, desde o final da década 1970, tem havido algum tipo de redescobrimiento do livre mercado, com acentuada onda de neoliberalismo. Parece que o mundo está revalorizando a eficiência econômica que o mecanismo de mercado pode trazer, de modo a reduzir o poder de intervenção do Estado na economia e, com isso, gerar crises no estado do bem-estar social (*Welfare State*) (MORAES, WERMUTH, 2013).

De um lado, é nítido o atendimento das nações ao ímpeto econômico, como já discutido por Hardt e Negri (2001), quando tratam do império e seus sutis meios de dominação. Do outro, intensificam-se os problemas sociais decorrentes da exclusão econômica e do próprio desenvolvimento no contexto da modernidade, como sendo uma forma segura de resolver os problemas da sociedade. Desse modo, o desequilíbrio socioeconômico presente na discussão do desenvolvimento nos moldes capitalistas apresenta uma seara profícua de processos sociais de desenvolvimento de ações, agenciadas por instituições públicas e privadas, voltadas para o enfrentamento do mercantilismo desenfreado.

A preocupação dos agentes protagonistas dessas ações, em especial o agente privado, repousa num tipo de responsabilidade social, como vem sendo discutido por Carroll (1999), ao imputar ações voltadas para essa faceta da sociedade, a faceta social frente à econômica que lhe é peculiar. A relação entre economia e sociedade permite que ações sejam empregadas para mitigarem os efeitos nefastos da economia e promoverem benefícios sociais (ZAHRA

*et al.*, 2009). Os agentes que empreendem tais ações se diferenciam do empreendedor clássico, definido por Schumpeter (1942), com base em sua motivação, já que a ação empreendedora não tem por fim a obtenção de lucros anormais, mas sim o combate a uma determinada situação de exclusão social eventualmente condicionada pelo império, na definição de Hardt e Negri (2001). As características de tais ações e suas decorrentes possibilidades de combater essa exclusão social, sendo elas empreendidas por agentes públicos, privados ou em parceria público-privada.

Assim, este estudo tem por questão norteadora saber: **Como o agente público desenvolve práticas de Empreendedorismo Social?** Essas práticas diferenciam-se das do empreendedorismo no setor público, ou empreendedorismo público, cujo entendimento envolve ações geradoras de benefícios socioculturais tendo por lócus instituições públicas (SOUZA; PAIVA Jr., 2012). Para tanto, persegue-se o objetivo de descrever o “Programa Empreender Comunidade”, de agora em diante tratado como “PEC”, implementado pela Prefeitura Municipal de Garanhuns (PE), a partir deste ponto tratada como PMG, junto à comunidade da Várzea (Vale do Mundaú), como promotor de ações estruturadoras na perspectiva do Empreendedorismo Social. O desenvolvimento do estudo de natureza interpretativa e descritiva conta com a adoção da abordagem de pesquisa de estudo de caso, sendo utilizadas múltiplas fontes para a construção do *corpus*, além disso, a análise qualitativa de conteúdo foi utilizada como método de tratamento do material empírico.

## **O EMPREENDEDORISMO SOCIAL ALICERÇANDO PROJETOS DE CIDADANIA**

O termo Empreendedorismo surgiu na França entre o século XVII e XVIII e, historicamente, vem sendo associado ao ambiente empresarial. Todavia, há inúmeras possibilidades de ação empreendedora, dentre essas, a ação empreendedora social, a qual difere sistematicamente do Empreendedorismo Tradicional ou Convencional (DACIN; DACIN; TRACEY, 2011), uma vez que aquele não produz bens e serviços como *telos* da ação, tampouco tem o mercado ou lucro como motivação, características próprias da visão econômica do empreendedor (SCHUMPETER, 1942).

Logo, o empreendedorismo social visa à mitigação de problemas sociais (ZAHRA *et al.*, 2009), de forma a contemplar, principalmente, situações de vulnerabilidade social, tais como exclusão, pobreza, miséria e o risco de vida (MAIR; MARTÍ, 2006; LADEIRA; MACHADO, 2013), apresentando uma via alternativa ao controle ideológico do discurso no empreendedorismo convencional, como Ogbor (2000) vigorosamente critica quando argumenta que o conceito do empreendedorismo, tratado por ele como convencional, é discriminatório, excludente e etnocêntrico, configurando a moldura de um discurso controlador e não libertador.

Persiste a discussão a respeito do conceito “social” no Empreendedorismo Social como sendo uma dimensão de sua diferença quanto ao empreendedorismo tradicional (ZAHRA *et al.*, 2009; KRAUS *et al.*, 2014). Claramente sugere Dees (1998) que a missão social

é o que distingue o empreendedor social do empresário e, inclusive, das empresas tidas como socialmente responsáveis. Também argumentam Mair e Martí (2006) que o Empreendedorismo Social se difere do tradicional ou convencional por ter, em seu escopo, características que não favorecem o empreendedor individualmente, na forma de benefícios econômicos, mas vai ao encontro de demandas sociais, modificando-as e, portanto, alterando a realidade social. O próprio campo de estudo do empreendedorismo social ainda está em construção (GAWELL, 2013b), admitindo, como principais autores alguns clássicos da visão tradicional do empreendedorismo, como Schumpeter e Drucker, embora tenha no trabalho seminal de Dees a maior concentração de citações (KRAUS *et al.*, 2014).

Martin e Osberg (2007) definem três formas puras de engajamento social, quais sejam: (1) Prestação de serviços sociais; (2) Ativismo social e; (3) Empreendedorismo Social, embora se reconheça certo hibridismo possível entre essas práticas sociais. Nota-se, por outro lado, que o esforço por agir socialmente, ou seja, agir motivado pela mudança social, não é sinônimo de Empreendedorismo Social (SEELOS; MAIR, 2005; DACIN; DACIN; TRACEY, 2011; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

O Empreendedorismo Social discutido como tipo específico de engajamento social não significa que a abordagem tradicional não tenha uma faceta ou aspecto social, como afirmam Mair e Martín (2006), embora a manifestação de tal faceta ocorra de modo diferente (EBRASHI, 2013). O empreendedorismo tradicional opera no social na tentativa de atender a determinada demanda, mas se manifesta por meio de um produto, serviço ou mesmo pelo acesso a novo mercado voltado para a remuneração do capital e sua lógica de acumulação (HARDT; NEGRI, 2001), tendo, assim, por objetivo final, a criação de valor econômico.

Portanto, no Empreendedorismo Social, o meio de interferir em determinada realidade reside na criação de certo valor social (ZAHRA *et al.*, 2009; MICHELINI; FLORENTINO, 2012), que aglutina o interesse social com prática de negócios centrada na intenção de provocar efetivas mudanças sociais (DEES, 1998).

Por isso, o entendimento da ação empreendedora social possui a mesma agenda da atividade voltada para o empreendedorismo tradicional, de maneira a envolver a personalidade e as competências do empreendedor, as tipologias de ação e demais elementos componentes da pesquisa em empreendedorismo, porém, a principal diferença ocorre no âmbito de sua motivação para a ação (ZAHRA *et al.*, 2009; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

A ação no Empreendedorismo Social não se manifesta apenas no âmbito de instituições públicas ou sem fins lucrativos, pensamento que expressa engano conceitual discutido por Seelos e Mair (2005), Mair e Martín (2006) e Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012), quando afirmam que a lucratividade envolvida nos projetos e organizações não é conflitante com as ações pautadas pelo Empreendedorismo Social. Assim, Swanson e Zhang (2011) declaram que as variáveis financeira e econômica estão presentes no escopo do Empreendedorismo Social, visto que a ação empreendedora pode se manifestar por meio da criação de organizações, que dependem do lucro, ou mesmo do capital, para manter suas ações.

O caso do *Grameen Bank*, instituído por Muhammad Yunus, ilustra a relação integrada entre Empreendedorismo Social e lucro, uma vez que essa iniciativa inovadora de negócio social foi criada com o propósito de reduzir a pobreza e encorajar mulheres em Bangladesh a gerarem seus próprios empreendimentos. Não obstante, embora exista caráter lucrativo nas ações no âmbito do empreendedorismo social, elas não são implementadas com essa finalidade (SPEAR, 2006).

A variável financeira integra a ação no Empreendedorismo Social como sendo uma necessidade para uma missão maior, a projeção social (SWANSON; ZHANG, 2011). Com isso, chega-se a um pano de fundo no entendimento do Empreendedorismo Social: esse mantém as mesmas características do empreendedorismo tradicional, no que diz respeito à ruptura com o *modus operandi*, mas o faz sob outra motivação para a ação e com intenções de mudanças na estrutura social (DEES, 1998; ZAHRA *et al.*, 2009; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012; KRAUS *et al.*, 2014).

Como a dimensão de análise muda no Empreendedorismo Social, diversos campos teóricos estão presentes no estudo, tais como o próprio empreendedorismo, inovação social, gerenciamento de organizações sem fins lucrativos, teoria institucional, abordagem de redes sociais, além de áreas do conhecimento oriundas das ciências humanas, tais como Antropologia, Economia, Ciência Política, Psicologia e Sociologia (DACIN; DACIN; TRACEY, 2011), importando certa pluralidade de conceituações para Empreendedorismo Social, gerando certa atmosfera de contestação em torno do conceito ou campo do empreendedorismo social (CHOI; MAJUMDAR, 2013; KRAUS *et al.*, 2014).

O Empreendedorismo Social é tratado por Oliveira (2004, p. 15) como sendo uma ação inovadora orientada para a dimensão social, “cujo processo se inicia com a observação de determinada situação-problema local, para a qual se procura, em seguida, elaborar uma alternativa de enfrentamento”. Tal definição vai ao encontro do entendimento de Zahra *et al.* (2009, p. 523) do “*Social Bricoleurs*”, um tipo específico de empreendedor social, definido como aqueles que usualmente focam suas ações na descoberta de necessidades locais de pequena escala, deixando evidente o caráter local da ação. Nota-se que o econômico e o social estão presentes nessa definição, dado que a alternativa é voltada para o social e, a depender do escopo, necessita da variável financeira para implementar a alternativa de enfrentamento, como é tratada a ação do Empreendedorismo Social no pensamento de Dees (1998), bem como Zahra *et al.* (2009) e Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012).

Assim, o Empreendedorismo Social corresponde à união de uma missão social com características do empreendedorismo tradicional (DEES, 1998; SEELOS; MAIR, 2005). Em muitos casos, como afirma Oliveira (2004), o Empreendedorismo Social surge para suprir as falhas oriundas das atuações ineficientes dos organismos governamentais e da filantropia. Tal afirmação encontra respaldo na constatação de Cunha (2005), tanto no que tange à incapacidade dos governos no sentido de resolverem problemas socioambientais, quanto pela maior consciência dos cidadãos a respeito da necessidade de contribuir para a resolução desses problemas.

Essa consciência individual, discutida por Cunha (2005), é tratada de forma cética por

Dey (2006), quando questiona a legitimidade do campo de estudo do Empreendedorismo Social, defendendo que a temática pode ser um modismo que tenha invadido as ciências sociais ou alguma forma politicamente correta de agir economicamente, admitindo-se, então, a possibilidade de a discussão em torno do tema se constituir numa retórica. Por isso, entende-se que o Empreendedorismo Social não se confunde com filantropia, uma vez que representa preocupação genuína do agente empreendedor em relação à realidade social (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

Desse modo, Seelos e Mair (2005) entendem que o Empreendedorismo Social cria novos modelos para a provisão de produtos e serviços que são alocados diretamente para o atendimento de demandas sociais não satisfeitas pelas instituições econômicas ou mesmo sociais, tendo por característica que a criação de valor social aparece para ser o objetivo principal da ação, tendo o produto ou serviço como uma forma de alcançar a autossuficiência e sustentabilidade, de modo a envolver recursos humanos, financeiros e políticos.

Surge, então, uma característica do empreendedorismo social que destoa do empreendedorismo tido por tradicional por Dacin, Dacin e Tracey (2011), que é a coletividade da ação com uma maneira articulada de envolvimento social que não é contemplada nas características do empreendedor tradicional, como discute criticamente Ogbor (2000). Nas diversas definições de Empreendedorismo Social, dispostas resumidamente no quadro 1, a coletividade se revela implícita ou mesmo explícita.

Partindo das definições apresentadas no Quadro 1 (pág. 65), uma eventual conceituação para o Empreendedorismo Social ainda está em construção (MARTIN; OSBERG, 2007), já que o próprio campo de estudo vem passando por legitimação (NICHOLLS; CHO, 2006; MARTIN; OSBERG, 2007; CHOI; MAJUMDAR, 2013).

Para que as ações promovidas sob o pavês do empreendedorismo social tenham êxito no enfrentamento de questões de exclusão, miséria ou privações de cidadania, algumas características tratadas aqui como dimensões são fundamentais. Essas dimensões, apresentadas sumariamente no Quadro 2, deixam claro os elementos que compõem a ação desenvolvida a partir do empreendedorismo social, bem como as distingue das demais ações empreendedoras.

O Quadro 2 (pág. 66) contém traços do entendimento conceitual acerca do empreendedorismo social enquanto fenômeno idealizado e de difícil rigidez conceitual, parecendo mais coerente, ao invés de fixar conceitos, entendê-lo a partir dos elementos contidos nas ações (DEES, 1998; ZAHRA *et al.*, 2009).

É capital o entendimento de que a ação desenvolvida sob o olhar do empreendedorismo social seja estritamente pós-estrutural, uma vez que rompe as estruturas formais no sentido *bottom-up*, visando o resgate da cidadania que se aproxima da produção do comum biopolítico discutido por Hardt e Negri (2005). Dessa forma, o viés contido na ação empreendedora desenvolvida sob o enfoque do empreendedorismo social implica na efetivação de práticas de enfrentamento diante de situações de vulnerabilidade social, exceções econômicas e cerceamento de cidadania que são, em sentido estrito, o estímulo da ação empreendedora

nesse paradigma (DEES, 1998; ZAHRA *et al.*, 2009; EBRASHI, 2013), gerando indícios da imbricação da orientação ideológica para a construção do comum, como sendo um tipo de insurreição local (HARDT; NEGRI, 2005) e atestando sua posição no desenvolvimento da sociedade (GAWELL, 2013b).

**Quadro 1:** Conceitos: Empreendedorismo Social

Organização / Autor	Entendimento Conceitual
<b>Dees (1998)</b>	Social entrepreneurs play the role of change agents in the social sector by: Adopting a mission to create and sustain social value (not just private value); Recognizing and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission; Engaging in a process of continuous innovation, adaptation, and learning; Acting boldly without being limited by resources currently in hand and; Exhibiting heightened accountability to the constituencies served and for the outcomes created.
<b>Peredo e McLean (2006)</b>	Social value by stimulating social change or meeting social needs. Social entrepreneurship is exercised where some person or group.... aim(s) at creating social value...shows a capacity to recognize and take advantage of opportunities...employ innovation...accept an above average degree of risk...and are unusually resourceful... in pursuing their social venture.
<b>Martin e Osberg (2007)</b>	We define social entrepreneurship as having the following three components: (1) identifying a stable but inherently unjust equilibrium that causes the exclusion, marginalization, or suffering of a segment of humanity that lacks the financial means or political clout to achieve any transformative benefit on its own; (2) identifying an opportunity in this unjust equilibrium, developing a social value proposition, and bringing to bear inspiration, creativity, direct action, courage, and fortitude, thereby challenging the stable state's hegemony; and (3) forging a new, stable equilibrium that releases trapped potential or alleviates the suffering of the targeted group, and through imitation and the creation of a stable ecosystem around the new equilibrium ensuring a better future for the targeted group and even society at large.
<b>Zahra et al. (2009)</b>	Social entrepreneurship encompasses the activities and processes undertaken to discover, define, and exploit opportunities in order to enhance social wealth by creating new ventures or managing existing organizations in an innovative manner.

Fonte: Elaborado pelos autores

**Quadro 2:** Dimensões da ação no Empreendedorismo Social

Dimensões da ação no Empreendedorismo Social	Literatura referenciada
Inovação	Dees (1998), Oliveira (2004), Mair e Martín (2006), Zahra et al. (2009) e Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012) e Gawell (2013a; 2013b)
Realização	Oliveira (2004) e Zahra et al. (2009)
Auto-Sustentabilidade	Oliveira (2004), Seelos e Mair (2005), Mair e Martín (2006), Swanson e Zhang (2011) e Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012)
Engajamento entre Stakeholders	Dees (1998), Oliveira (2004), Seelos e Mair (2005), Nicholls e Cho (2006), Spear (2006), Sud, VanSandt e Baugous (2009), Zahra et al. (2009) e Swanson e Zhang (2011)
Missão social	Dees (1998), Oliveira (2004), Seelos e Mair (2005), Mair e Martín (2006), Zahra et al. (2009), Dacin, Dacin e Tracey (2011), Swanson e Zhang (2011), Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012) e Ebrashi (2013)
Impacto social	Dees (1998), Oliveira (2004), Seelos e Mair (2005), Mair e Martín (2006), Zahra et al. (2009), Dacin, Dacin e Tracey (2011), Swanson e Zhang (2011) e Ebrashi (2013)
Orientação Ideológica	Dees (1998), Spear (2006), Zahra et al. (2009) e Vansandt, Sud e Marmé (2009) e Gawell (2013a)
Ação coletiva	Johannisson (1998), Oliveira (2004), Spear (2006), Zahra et al. (2009)
Altruísmo do agente empreendedor	Mair e Martín (2006), Dacin, Dacin e Tracey (2011)

Fonte: Elaborado pelos autores.

## O Agente Público Gerando Empreendedorismo Social

O Empreendedorismo Social implica uma visão que não resulta necessariamente no fato de ser o agente empreendedor um ente governamental ou instituição sem fins lucrativos, situação que sugere ser a ação social uma prática que se insere no domínio da insatisfação com a economia ou com a falta de celeridade em instituições oficiais da sociedade civil, a exemplo de instituições do Estado (SEELOS; MAIR, 2005; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012). Adicionalmente, Almeida *et al.* (2013) afirmam que o Estado configura o espaço em que diversas relações e práticas se condensam para formar um sistema de significados que exerce liderança moral e educativa sobre aquilo que ele governa.

Nesse sentido, qualquer agente pode empreender sob a égide do Empreendedorismo Social. Contudo, dado o engajamento em esferas-chave da sociedade civil, tais ações são

notoriamente reconhecidas quando instituições privadas com fins lucrativos empreendem socialmente no âmbito de seus projetos de negócio. Logo, o agente público, que já tem como pressuposto o ato de prover o bem estar social como função primordial (TROSTER; MOCHÓN, 2002), deve atuar com atenções prioritariamente voltadas para a cidadania e, assim, promover práticas que contenham as dimensões do Empreendedorismo Social (DEES, 1998; DACIN; DACIN; TRACEY, 2011).

Esse entendimento é trabalhado por Ladeira e Machado (2013) quando afirmam que o agente público pode tanto estar envolvido diretamente na realização da ação, sendo o próprio empreendedor social, quanto se envolver na promoção de políticas públicas de apoio aos empreendedores sociais.

Por isso, as ações implementadas no Empreendedorismo Social não se limitam a manifestações governamentais, de associações civis não lucrativas, ONGs ou mesmo esforços filantrópicos de agentes privados com orientação lucrativa, uma vez que a intencionalidade de tais ações reside no enfrentamento coletivo de situações de vulnerabilidade social (DEES, 1998; ZAHRA *et al.*, 2009). Como consequência, qualquer performatividade que contenha indícios das dimensões descritas no Quadro 2 pode ser considerada como ação inscrita no paradigma do Empreendedorismo Social, independentemente do espaço social ou papel ocupado pelo agente performático. Esse entendimento apreende o conceito de Dees (1998) no que diz respeito à missão social do agente empreendedor, em que este não se limita a setor específico ou posicionamento institucional, mas sim à performatividade de sua ação para a mitigação ou eliminação de problemas sociais específicos.

O termo paradigma é utilizado por Melo Neto e Froes (2001) para distinguir o Empreendedorismo Social do convencional, sendo outra forma de se entender a ação social no contexto de racionalidade. Ou seja, a racionalidade aplicada nesse paradigma migra do economicismo econômico para um economicismo social, ou “liberalismo igualitário”, como sugere Vita (2011, p. 569). Por isso, o empreendedor que opera nesse paradigma não é definido apenas em função da esfera em que atua, mas por sua motivação em desenvolver determinado enfrentamento (DEES, 1998; SEELOS; MAIR, 2005; AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2012).

Evidências recentes de práticas de enfrentamento empreendidas tanto por agentes privados quanto públicos são entendidas como empreendedorismo social, tais como Sousa e Paiva Jr. (2012) e Sousa, Paiva Jr. e Xavier Filho (2014), que analisaram um projeto empreendido por um ente governamental de característica fundacional, cuja proposta estratégica de ação reside no resgate das condições de cidadania, inclusão social, profissionalização e mudanças na realidade social vivida pelos sujeitos envolvidos. Denardin *et al.* (2012) estudaram o projeto de economia solidária fruto de parceria público-privado-sociedade no RS, o qual promove resgate de cidadania e inclusão social para as famílias participantes, resultados também evidenciados por Oliveira e Silva (2012), quando argumentam acerca do projeto CREDITAG em Rondônia, o qual agencia práticas de inovação por meio do empreendedorismo coletivo com inclinação para o resgate de cidadania e melhoria da qualidade de vida dos participantes.

## Procedimentos Metodológicos

Este estudo fundamenta-se numa abordagem qualitativa de caráter interpretativo e descritivo (GIL, 2002), de tal modo que seu objetivo é descrever o PEC, implementado pela PMG, junto à comunidade da Várzea (Vale do Mundaú), como promotor de ações estruturadoras na perspectiva do Empreendedorismo Social. A questão que motivou este estudo foi: **Como o agente público desenvolve práticas de Empreendedorismo Social?**

O objeto de estudo, portanto, diz respeito à ação da PMG, localizada no agreste do estado de Pernambuco, a qual executa ações estruturadoras na fábrica de sabão artesanal denominada Fábrica de Sabão Ecológico Artesanal Du Vale, a partir deste ponto tratada como FSEADV, como resultado do PEC, o qual será desdobrado posteriormente.

A escolha do PEC como objeto de análise sobreveio em virtude da sua notoriedade, dado o recebimento de 3 (três) prêmios nacionais, como apresentado no Quadro 3, além da ampla divulgação na mídia (*site* oficial do programa [www.empreendercomunidade.blogspot.com.br](http://www.empreendercomunidade.blogspot.com.br) e *blogs* de alcance local e estadual), como sendo uma ação pautada pelo Empreendedorismo Social e para a Economia Criativa. Além disso, como discutido na seção “O agente público gerando empreendedorismo social”, a ação no empreendedorismo social não se limita a organismos e/ou agentes não governamentais, entendimento que se mostra equivocado e que incute na discussão temática um viés político. Por estas razões, a saber: (1) notoriedade nacional e (2) ação desenvolvida numa lacuna que promove equívocos de entendimento, o PEC foi definido como caso único para o desenvolvimento desse estudo.

**Quadro 3:** Prêmios conquistados pelo Programa Empreender Comunidade

Prêmio	Ano	Instituição Outorgante
Prêmio Expressão em Administração	2009	Casa do Administrador de Pernambuco
Prêmio Inteligência Empresarial	2010	Diário de Pernambuco
Certificado de reconhecimento aos relevantes serviços prestados	2011	Conselho Regional de Administração

Fonte: Programa Empreender Comunidade ([www.empreendercomunidade.blogspot.com.br](http://www.empreendercomunidade.blogspot.com.br)), acesso em 15 jul. 2012, 14h32m.

A estratégia de pesquisa empregada foi o estudo de caso único, uma vez que os pesquisadores tentam obter suas informações a partir das percepções de atores locais (GODOY, 2006). O *corpus* foi constituído com auxílio de coleta de múltiplas fontes de evidências, tanto no que se refere à **(1) natureza técnica** (tipos de evidência), tais como entrevistas, matérias veiculadas na mídia, documentos oficiais, fotografias, entrevistas; quanto às **(2) fontes das informações**, a exemplo de: PMG, mídia especializada e participantes do programa. O Quadro 4 apresenta a composição do *corpus* levantado para este estudo. A pluralidade de fontes e evidências mostra-se como forma de triangulação, conforme recomenda Creswell (2010), quando compreende que essas garantias metodológicas permitem uma maior compreensão do fenômeno social estudado, o que contribui para fortalecer a validade e

confiabilidade da pesquisa qualitativa (PAIVA Jr.; LEÃO; MELLO, 2011).

Além da triangulação das fontes de evidências, também foi contemplada a intersubjetividade dos pesquisadores (CRESWELL, 2010), efetivamente incorporando à análise final as diferentes percepções dos pesquisadores envolvidos neste estudo. Novamente, esse procedimento contribuiu para aperfeiçoar o processo de validade e confiabilidade em pesquisas qualitativas (PAIVA Jr.; LEÃO; MELLO, 2011).

Conforme observado no *corpus* (Quadro 4), no estudo, constam tanto fontes primárias quanto secundárias. As fontes primárias foram oriundas de **duas entrevistas e fotografias**. A primeira entrevista, concedida pelo Secretário de Desenvolvimento do Município de Garanhuns (PE), de forma semiestruturada, foi aplicada em 16/2/2012, com duração aproximada de 20 minutos, e transcrita com autorização do entrevistado, com a preocupação de identificar como a ação foi planejada. A segunda entrevista, com duração de 41 minutos, realizada em 14/6/2012 com o líder da FSEADV, com a preocupação principal de contextualizar a ação da PMG como promotora de mudança na realidade local, evidenciando o início da ação, os processos e os resultados obtidos.

Adicionalmente às entrevistas foram realizadas **fotografias** do ambiente organizacional durante a segunda entrevista, bem como utilizadas imagens disponibilizadas nas diversas matérias que compuseram o *corpus*, no qual se buscou evidenciar as condições de funcionamento e aspectos da estrutura do empreendimento. Além disso, as fotografias, como evidências empíricas, foram consideradas como ilustração das análises e interpretações dos dados.

Conforme consta no Quadro 4 (pág. 70), as fontes secundárias dizem respeito a: duas entrevistas (registradas em vídeo), divulgadas em *blog* de notícias e jornal televisivo; relatos e imagens (fotografias), disponíveis em canais de informações *on-line*; e documento oficial de avaliação dos programas desenvolvidos pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico da Prefeitura Municipal de Garanhuns (PE).

A coleta do material secundário foi efetuada por meio de buscas livres na *internet*, no buscador Google®, pela raiz de busca *Programa Empreender Comunidade + Garanhuns*, contendo os diversos *sites* elencados e visitados, revelando uma fonte comum de informações: (1) O *site* oficial do “Programa Empreender Comunidade”; (2) *blogs* regionais; (3) documento oficial do município que apresenta os resultados dos impactos sociais do programa gerido pela gestão municipal. Admite-se, então, que houve saturação da coleta de dados, indicando a validade e confiabilidade do *corpus* (BAUER; AARTS, 2008).

Como técnica analítica, foi adotada a análise qualitativa de conteúdo (MAYRING, 2004), uma vez que nesse tipo de análise não se privilegia a origem do material empírico, quando são absorvidas no *corpus* fontes como: textos, imagens e vídeos, além de permitir uma categorização do material empírico, tendo como parâmetro um referencial de codificação que está sucintamente apresentado no Quadro 2 (pág. 66).

**Quadro 4:** Composição do Corpus.

<b>Título Matéria/Documento</b>	<b>Fonte da informação</b>	<b>Dados da Coleta/Acesso</b>
Mulheres de comunidade em Garanhuns reutilizam óleo para fabricar sabão: A população do Vale do Mundaú realiza a produção de sabão artesanal, num fabrico onde seis mulheres trabalham e ganham renda (contém uma entrevista).	Jornal ABTV (Jornal veiculado pela Rede Globo Nordeste)	<a href="http://maisab.com.br/tvasabranca/blog/mulheres-de-comunidade-em-garanhuns-reutilizam-oleo-para-fabricar-sabao/">http://maisab.com.br/tvasabranca/blog/mulheres-de-comunidade-em-garanhuns-reutilizam-oleo-para-fabricar-sabao/</a> , matéria veiculada em 4/5/2012, acesso em 30/7/2012.
EMPREENDEDORISMO SOCIAL: Docentes do Núcleo de Práticas Administrativas visitam Associação de Moradores do Vale do Mundaú.	Ornilo Lundgren Filho (Blog)	<a href="http://ornilolundgren.blogspot.com.br/2013/08/empreendedorismo-social-docentes-do.html">http://ornilolundgren.blogspot.com.br/2013/08/empreendedorismo-social-docentes-do.html</a> , matéria veiculada em 20/8/2012, acesso em 17/9/2012.
Tudo reciclado.	Notícias só à noite (Blog)	<a href="http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html">http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html</a> , matéria veiculada em 8/10/11, acesso em 5/2/2013.
Entrevista em Vídeo (Secundária).	Notícias só à noite (Blog)	<a href="http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html">http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html</a> , matéria veiculada em 8/10/11, acesso em 5/2/2013.
Projeto incentiva a reutilização de óleo de cozinha em Garanhuns	Jornal Extra	<a href="http://www.jornalextra.com.br/portal/blog/2012/04/25/projeto-incentiva-a-reutilizacao-de-oleo-de-cozinha-em-garanhuns/">http://www.jornalextra.com.br/portal/blog/2012/04/25/projeto-incentiva-a-reutilizacao-de-oleo-de-cozinha-em-garanhuns/</a> , matéria veiculada em 25/4/2012, acesso em 30/8/2012.
Bispo Dom Fernando visita o Empreender Comunidade.	Blog do Roberto Almeida	<a href="http://robertoalmeidasc.blogspot.com.br/2012/05/bispo-dom-fernando-visita-o-empreender.html">http://robertoalmeidasc.blogspot.com.br/2012/05/bispo-dom-fernando-visita-o-empreender.html</a> , matéria veiculada em 30/5/12, acesso em 5/2/2013.
Visita Professores de Angola - Luanda ao Programa Empreender Comunidade.	Programa Empreender Comunidade	<a href="http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/03/visita-professores-de-angola-luanda-ao.html">http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/03/visita-professores-de-angola-luanda-ao.html</a> , matéria veiculada em 5/12/11, acesso em 5/2/2013.
Bispo Dom Fernando Guimarães prestigia e abençoa o Programa Empreender Comunidade.	Programa Empreender Comunidade	<a href="http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/05/bispo-don-fernando-guimaraes-prestigia.html">http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/05/bispo-don-fernando-guimaraes-prestigia.html</a> , matéria veiculada em 29/5/12, acesso em 5/2/2013.
Preservar, acreditar em um sonho, é isso que acontece.	Programa Empreender Comunidade	<a href="http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/01/perseverar-acreditar-em-um-sonho-e-isso.html">http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/01/perseverar-acreditar-em-um-sonho-e-isso.html</a> , matéria veiculada em 14/6/12, acesso em 5/2/2013.
Conheça o projeto da Secretaria de Desenvolvimento de Garanhuns.	Panorama Garanhuns	<a href="http://panoramagaranhuns.com.br/category/desenvolvimento-empresarial/page/6">http://panoramagaranhuns.com.br/category/desenvolvimento-empresarial/page/6</a> , matéria veiculada em 20/7/12, acesso em 5/2/2013.
Secretaria de Desenvolvimento Econômico. Atividades Realizadas – Anos 2009 a 2012.	Prefeitura Municipal de Garanhuns	Prefeitura Municipal de Garanhuns (PE), documento oficial.
Entrevistas Diretas (2)	Os autores	Gravação de vídeo direta com as participantes do projeto.
Fotografias	Os autores	Registros fotográficos durante a entrevista.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para auxiliar no tratamento do *corpus*, foram aceitas as sugestões de Mayring (2004), trabalhando os dados conforme o repertório das 5 etapas: (1) foi definido o *corpus* em virtude da questão de pesquisa, admitindo fontes que relatam a múltipla face do objeto; (2) análise da situação da coleta, permitindo que o sujeito e as evidências estivessem presentes nas análises; (3) caracterização formal dos documentos integrantes do *corpus*, como apresentado no Quadro 4; (4) direcionamento dos textos a serem analisados, pois a questão da pesquisa é tratada no *corpus* com base no referencial de codificação, apresentado no Quadro 2 e; (5) Relacionamento entre teoria e material empírico, permitindo interpretações e análises, como será apresentado posteriormente.

### **Perfil dos Entrevistados**

O primeiro entrevistado foi o titular da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Município de Garanhuns (PE), do gênero masculino, com idade de 58 anos, natural de Recife (PE), graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Olindense de Ciências Contábeis e em *Marketing* pela Escola de *Marketing* de Recife (PE). Atua como consultor e facilitador do SEBRAE e Instrutor do SENAC, bem como presta serviços de consultoria em mais de 10 (dez) empresas de micro e pequeno porte no interior de Pernambuco. Também exerce a função de consultor e professor de graduação e pós-graduação da Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA). Exerceu o cargo de Diretor de Mobilização Social da Secretaria de Direitos Humanos e Cidadania do município de Garanhuns (PE).

A segunda entrevista foi com a liderança da FSEADV, a qual é do gênero feminino, com idade de 48 anos, possuindo o primeiro grau incompleto, moradora da comunidade da Várzea (Vale do Mundaú) há 15 anos, tendo por atividade anterior o artesanato individual, não possuindo atividades desenvolvidas em empresas anteriormente.

### **APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Esta seção destina-se à apresentação dos resultados, discutindo, primeiramente, o PEC em suas bases de projeto e resultados e, posteriormente, a ação empreendedora inserida no referido programa à luz do Empreendedorismo Social, tendo por categorias analíticas aquelas consolidadas no Quadro 2.

### **O Programa Empreender Comunidade**

Garanhuns é um município de médio porte situado a aproximadamente 230 km da capital, Recife (PE), contando com uma concentração urbana de 88% dos habitantes. O município figura como o centro mais diversificado do Agreste Meridional, concentrando o fluxo de consumo de mais de 32 municípios.

O PEC é uma ação do Governo Municipal iniciada em 2009 e gerenciada pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e pela Secretaria de Assistência Social. A filosofia do projeto consiste no “fortalecimento das famílias que se encontram socialmente fragilizadas, que busca minimizar as circunstâncias adversas (vulnerabilidade social) que são impostas aos indivíduos, às instituições e à sociedade” (PMG, 2012, p. 4). A vulnerabilidade que o PEC enfrenta, especificamente no caso da FSEADV, é a exclusão econômica e, por consequência, cidadã dos moradores da Comunidade da Várzea (Vale do Mundaú). Estreitando ainda mais o foco, o PEC e a FSEADV voltam-se às mulheres da comunidade.

O principal objetivo do programa reside na:

[...] construção de um processo que promova o resgate, a condução e a inclusão das comunidades menos favorecidas do município, dentro do contexto **Sócio Econômico Produtivo Formal e Auto-Sustentável**, através de diversas ações que visam despertar e fomentar o empreendedorismo comunitário através das associações de bairros, legalmente constituídas, promovendo a auto-descoberta de suas potencialidades e talentos individuais e coletivas, que possam ser transformadas em um negócio Auto-Sustentável, e, a partir dele, gerar renda para o sustento dessas famílias (PMG, 2012, p. 4).

Para gerenciar o programa, o governo municipal atuou na gestão das diferentes ações por meio de conselhos deliberativos, denominados de “Conselho Consultivo do Programa Empreender Comunidade” (CCPEC), formado por representantes das associações comunitárias participantes do programa. Nesse fórum, são discutidas as ideias, as ações e os resultados das ações propostas no programa.

No âmbito do programa, são desenvolvidas ações que têm por finalidade a confecção de produtos com base nas vocações das comunidades atendidas, escolhidos por votação no CCPEC. De acordo com a PMG (2012), os produtos atualmente produzidos são 12, a saber: sabão artesanal ecológico (em 3 unidades ou comunidades); vassouras artesanais ecológicas; cocadas artesanais; óleo de coco; doces caseiros; licores caseiros; castanhas de caju; mudas de orquídeas; acabamento em roupas; panos de prato, copa e cozinha; peças diversas de artesanato e; trabalhos manuais diversos. Todos esses produtos são discutidos no CCPEC com o auxílio da Secretaria de Desenvolvimento Econômico da PMG na tentativa de identificar vocações locais.

Foi analisada a ação que produz sabão artesanal ecológico, chamada de FSEADV (Fábrica de Sabão Ecológico Artesanal Du Vale), a qual teve sua fundação em meados do mês de junho de 2009 e conta com a participação de 8 (oito) mulheres (famílias) como beneficiárias diretas do empreendimento, o qual se propõe a produzir sabão artesanal e vendê-lo em feiras livres e em pequenos mercados de bairro. A produção conta com óleo comestível “usado” como matéria-prima, sendo recolhido pela PMG ou em doações diretas à comunidade. O PEC conta com mais de 70 estabelecimentos como doadores dessa matéria-prima, entre restaurantes, bares e lanchonetes.

A PMG montou a FSEADV fornecendo: (1) capacitação técnica/produtiva; (2) equipamentos necessários; (3) acompanhamento técnico do empreendimento e; (4)

promoção e estímulo à doação da matéria prima (óleo de cozinha queimado – utilizado) por parte dos parceiros do programa. O empreendimento funciona na comunidade da Várzea (Vale do Mundaú), em uma casa adaptada para o desempenho das funções produtivas (ver Figura 1).

## **A Ação de Empreendedorismo Social no Programa Empreender Comunidade**

Como um programa de agência pública, o PEC conta com as associações de moradores de bairros que, no caso da FSEADV, é representada pela Associação de Moradores do Vale do Mundaú (AMOVANG). A AMOVANG já existia antes mesmo do PEC e ingressou, desde o início, nas propostas do programa, sendo uma das primeiras comunidades a receber enquadramento.

Por meio de eleição da comunidade, a liderança da AMOVANG passou também a coordenar o projeto FSEADV. Durante a entrevista, a líder indicou que a escolha do sabão foi da própria comunidade, uma vez que a PMG, por meio da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, disponibilizou três produtos: velas, vassouras e sabão. A decisão foi interna e baseou-se no produto entendido como o que possuía maior demanda, decidindo coletivamente pelo sabão.

Após esse momento, a PMG desenvolveu o projeto com seus parceiros, em especial os bares, restaurantes e lanchonetes, que semanalmente disponibilizam para coleta o óleo vegetal utilizado em suas cozinhas. A coleta do óleo é feita pelos próprios beneficiados do programa. A PMG articula, mas não colhe. Isso apresenta certa limitação ao programa, visto que a comunidade está afastada do centro do município e formada por moradores de baixa renda, que não possuem veículo próprio, adequado para a coleta, evidenciando a dependência logística do empreendimento frente à aquisição da matéria-prima.

Serão analisadas, neste momento, as dimensões constantes no Quadro 2 para ser verificado se a ação empreendida pela PMG possui indícios de ação desenvolvida no bojo do Empreendedorismo Social.

No que se refere à dimensão **Inovação**, encontra-se claramente que a inovação ocorreu no processo e não no produto, já que o sabão ecológico já é conhecido pelo mercado e se mostra industrialmente disponível. A matéria-prima é um subproduto de outro segmento econômico, como bares e restaurantes, e apresenta, por tipicidade, um elevado impacto ambiental, sendo normalmente descartada, e, no caso analisado, foi acoplada a um projeto social com vista à resgate de cidadania. A inovação deu-se no ponto em que são articulados os produtores dessa matéria-prima e seus “novos” usuários.

Essa inovação no processo reflete a oportunidade visualizada pelo agente empreendedor (PMG) de promover impacto na sociedade, articulando agentes antes não articulados e viabilizando benefícios econômicos, sociais e ambientais, uma vez que deu um destino criativo e sustentável para o descarte de resíduo químico (óleo de cozinha), o que revela o

senso de oportunidade discutido por Gawell (2013a), como sendo característica presente também nas ações desenvolvidas no âmbito do empreendedorismo social.

Sendo um programa voltado para auxiliar as comunidades de baixa renda, torna-se criativa essa articulação, nos termos de Florida (2011), dado que os insumos e seus usuários já existiam, contando com uma solução criativa para potencializar o empreendimento e apresentando solução para um problema social latente. Ainda tratando de criatividade, nos termos de Florida (2011), o faturamento da FSEADV advém, no período deste estudo, em 60% de sabão líquido, um desenvolvimento de produto a partir dos refugos da própria produção do sabão ecológico, fruto da criatividade interna das mulheres que operam a fábrica.

Tratando da dimensão **Realização**, essa é facilmente verificada, pois, como afirma Oliveira (2004), o Empreendedorismo Social pode se transformar em projeto de política pública, ou mesmo ter sua ação manifestada por meio de um projeto de política pública, como é o caso do PEC.

Além disso, essa dimensão possui marcação temporal de análise na fase de projeto, na perspectiva de potencializar, pelo planejamento, a realização das ações propostas pelo CCPEC. Nesse sentido, pela análise do programa oficial disponibilizado, é perceptível a preocupação desde o trabalho com a Secretaria de Assistência Social, com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, com o levantamento de competências das associações e sua inclusão no programa.

A dimensão **Auto-Sustentabilidade** é apontada por autores, como Swanson e Zhang (2011) e Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2012), como elemento vital para a ação empreendedora no âmbito social, pois só assim a ação cumpre a missão de transformar a sociedade, em concordância com o proposto por Martin e Osberg (2007). Logo, a **Auto-Sustentabilidade** constitui uma dimensão que, embora não seja superior explicitamente às demais, o é implicitamente, visto que somente com essa dimensão a mudança social será plenamente atendida, o que é uma prerrogativa do Empreendedorismo Social (DEES, 1998; DACIN; DACIN; TRACEY, 2011).

Embora disponibilizada oficialmente no PEC, a capacitação gerencial para manter o negócio não foi constatada, nem na entrevista nem tampouco na observação *in loco*. Logo, os participantes da fábrica são moradores sem qualquer habilidade administrativa, e registram essa deficiência gerencial nos relatos transcritos. O PEC exige que os participantes retornem aos estudos primários ou secundários, como acontece no caso da fábrica analisada, em que 5 dentre as 8 mulheres que gerenciam o empreendimento retomaram seus estudos, sendo perceptível a satisfação delas, conforme revelado pelas entrevistas e matéria jornalística veiculada pelo Jornal ABTV (ver Quadro 4). Porém, nada foi percebido no projeto, nem tampouco nas vivências das moradoras, que aponte para a capacitação gerencial.

Um trecho da entrevista da líder da FSEADV é notório no que diz respeito à dificuldade enfrentada pelas gestoras na coordenação do empreendimento, que conta com aproximadamente 8 famílias trabalhando em conjunto, num total de 24 pessoas: “A gente

fica como se fosse dona do nosso próprio negócio”, disse a líder, revelando dificuldades no processo decisório no que compete à produção, venda e gestão do empreendimento, indicando que o empreendimento coletivo enfrenta dificuldades no tocante à gestão por não atender aos princípios de administração, que protagoniza o papel da liderança na condução dos processos administrativos. Notadamente, falta a unidade de comando que é suplantada pela presença do consultor disponibilizado pela PMG, produzindo dependência no que se refere aos objetivos estratégicos e técnicas gerenciais, bem como ao próprio processo decisório. Essa dificuldade já foi discutida por Villela e Pinto (2009) como sendo uma limitação a ser ultrapassada na gestão coletiva.

Além dessa evidência, dificuldades mercadológicas são encontradas, uma vez que os meios de distribuição do produto “sabão ecológico” se limitam a feiras livres e venda direta na própria fábrica aos moradores locais. Contrariamente ao que consta no relatório do PEC e em reportagem veiculada pelo Jornal ABTV (ver Quadro 4), onde consta que o sabão é “comercializado nos pontos de venda do Programa Empreender Comunidade, em supermercados, mercadinhos de bairro e na própria comunidade” (PMG, 2012, p. 4), os canais efetivos de distribuição são as feiras livres e a venda direta para comunidade local, informação advinda das moradoras e participantes da FSEADV.

Esse fato limita a produção e comercialização do sabão como produto básico da fábrica, já que a condição para se negociar com pequenos mercados ou mesmo integrar como fornecedor de maiores empresas é limitada a basicamente dois fatores: 1. a matéria-prima é doada, sendo, muitas vezes, fornecida para a própria equipe local, logo a fabricação é duvidosa em seu volume, o que torna a unidade produtiva vulnerável e incerta e; 2. a capacidade de negociação das dirigentes limita os negócios da FSEADV, pois essa não dispõe de estrutura logística e econômico-financeira para suportar operações de maior monta, operacionalizar o sistema de prontidão de entrega e conceder prazos maiores de pagamento para os compradores.

Logo, a **Auto-Sustentabilidade** não se caracteriza do ponto de vista gerencial. O conhecimento para uma organização operar nos parâmetros legais, ou o atendimento às demandas formais, é de todo desconhecido pelas participantes dessa unidade fabril, como se evidencia pelas fotografias disponíveis no apêndice, nas quais se visualiza o manuseio de produtos, como soda cáustica e óleo comestível queimado. É válido registrar que as fotografias foram extraídas de matérias veiculadas pela mídia ou durante a gravação das entrevistas, momento em que o ambiente real pode sofrer ajustes para “aparentar” elementos não reais, ou seja, se tais deslizos foram visíveis em um rápido e agendado momento, as operações reais continuadas podem não ocorrer a contento.

Os requisitos de qualidade e de garantia de uniformidade visíveis no processo de seleção das matérias-primas, os testes para diagnosticar possíveis danos à saúde como elementos primordiais do segmento industrial não são encontrados na FSEADV, o que permite inferir que, se o apoio técnico da PMG deixar de existir, a fábrica passará por dificuldades na gestão. Além disso, as condições de trabalho, os processos produtivos e as instalações são tipicamente adaptadas e, como retratado na Figura 1, geram questionamentos quanto à

longevidade do projeto.

**Figura 1:** Estrutura, processo e condições de trabalho na Fábrica de Sabão Ecológico Artesanal Du Vale.



Fonte: Elaborado pelos autores

A dimensão **Engajamento entre stakeholders** indica que esse tipo de empreendedorismo social desenvolve-se em meio ao envolvimento coletivo da comunidade. Portanto, a articulação entre a PMG, por meio de suas Secretarias de Desenvolvimento Econômico e Secretaria de Assistência Social, com a comunidade e os parceiros do programa, revela o envolvimento desses agentes sociais. Além dos *stakeholders* explicitamente visíveis, há também a participação de líderes religiosos, a exemplo de padres da Igreja Católica, os quais tanto atuam na mobilização da comunidade, antes mesmo do PEC, quanto no estímulo para a continuidade do projeto.

O caráter plural das decisões mostra-se no âmbito do PEC, manifestado por meio do CCPEC. Essa forma de decidir produz certa coesão no grupo que potencializa o engajamento nas ações, conforme constatado na entrevista com a líder da comunidade na qual a fábrica de sabão foi instalada, contudo, leva à instabilidade da gestão, como já comentado.

Outra dimensão analisada foi a **Missão social** de suas ações, sendo esse o diferencial em termos conceituais entre o Empreendedorismo Social e convencional, ou tradicional. No caso analisado, é nítida a preocupação social, não apenas dada à centralidade do agente público no projeto, mas também devido ao caráter de resgate, emancipação com que o programa foi idealizado. Em seu bojo está o intento de se resgatar aquelas cidadãs que vivem em comunidades com elevada exclusão social, o que, no caso analisado, corresponde a famílias com baixa renda. Sob a ótica dos beneficiários, essa percepção também se torna nítida, quando afirmam que o programa resgatou dimensões humanas como coragem, alegria, coletividade, amizade e respeito, o que evidencia a intenção social das lideranças dessa ação interinstitucional.

Com isso, a dimensão **Impacto social** é a mais visível no empreendimento. Embora planejada por meio da entrevista com a líder e das observações *in loco*, houve, de fato, impacto social da ação empreendedora. A líder da FSEADV declara que todas as participantes voltaram a estudar e começaram a contribuir com a renda doméstica. Esse relato revela, também, o fato de que as mulheres alcançaram melhorias em sua vida social e se tornaram mais sociáveis, obtiveram benefícios com a saúde, a exemplo de cura de depressão, melhoraram o relacionamento com seus filhos e companheiros e sua alimentação, em virtude do aumento de sua renda, como relatam no recorte a seguir quando questionadas sobre quais as mudanças provocadas pelo PEC, mais especificamente a FSEADV:

Estímulo para voltar aos estudos. Mudou também a amizade, que a gente agora estamos unidas, não somos mais amigas como vizinhas, mas também...como assim, união no grupo por um projeto, que a gente confia e acredita que está dando certo e que vai dar certo (Líder do empreendimento).

Às vezes, quando eu ficava muito nervosa, eu ficava de cama [...] e depois comecei a trabalhar, não tive mais estes problemas...e, em geral, para mim foi bom em tudo. (Beneficiária B9).

Eu consigo agora ajudar na despesa de casa, e mudamos a nossa mente, estamos todas estudando, voltando a estudar, e a gente se reúne aqui toda manhã para trabalhar juntas (Beneficiária B16).

Uma informação que aparece no caso analisado é que a fábrica de sabão gera lucro, constatação que se coaduna com os achados de Mair e Martín (2006) e Swanson e Zhang (2011). No caso analisado, os relatos da líder, bem como os disponibilizados no programa oficial da PMG, apontam para o incremento médio de R\$ 50,00 na renda da mulher e, por decorrência, no rendimento familiar. Embora seja nominalmente pequeno, representa um aumento médio de 50% na renda das mulheres que atuam no empreendimento. Nota-se que, embora haja impacto econômico manifestado pelo aumento na renda, os impactos sociais que se referem ao resgate da cidadania, da humanidade, da dignidade, do sentido de pertencimento à sociedade, estão presentes não apenas no relato oficial, mas na voz das beneficiadas.

A dimensão **Orientação ideológica**, conforme indicada por Spear (2006), não foi percebida nos relatos e, com isso, não se pode atestar que esteja ausente ou presente na ação. Assim, a entrevista contemplou questões relacionadas propriamente à ação, e não ao agente. O mesmo se refere à dimensão **Altruísmo do agente empreendedor**.

O direcionamento dado ao levantamento do *corpus* foi para o resultado da ação e não a formulação do projeto. Evidências de agentes envolvidos no PEC, mais especificamente no Projeto FSEADV, podem fomentar a presença de tais dimensões, como é o caso do envolvimento de padres da Igreja Católica, que, de acordo com as entrevistadas, vem estimulando a comunidade a pleitear junto ao Governo Municipal melhores condições de vida.

Já a lógica da **Ação coletiva**, como sendo dimensão no Empreendedorismo Social, é presente quando se analisa a articulação entre agente público, comunidade e agentes privados. Nesse contexto, discute-se, ainda, conforme o pensamento de Johannisson (1998), que nenhum agente empreendedor empreende sozinho, de tal modo que a ação empreendedora é derivada de redes de relacionamento e capital social (GUERRA; PAIVA Jr., 2011). Além disso, a própria ação social é de caráter coletivo. A presença do CCPEC como requisito para o PEC confere decisões colegiadas ao programa. Isso acontece, inclusive, em meio a outras comunidades não atendidas por alguma ação específica dentro do PEC. Para ilustrar essa assertiva, vale resgatar o fato de que todas as lideranças das demais comunidades participantes do PEC emitem opinião no que diz respeito à FSEADV, e vice-versa, o que pode ser sintoma da geração de certo engajamento coletivo, o que se coaduna com a experiência registrada por Machado (2013).

As dimensões definidoras da ação no Empreendedorismo Social, portanto, são contempladas na análise do PEC, em especial no Projeto FSEADV. Embora a classificação não necessite da evidenciação de todas as dimensões, para o caso analisado, uma mostra-se parcialmente contemplada e merece destaque, a **Auto-Sustentabilidade**, uma vez que a ação empreendedora analisada se volta para a constituição de uma nova organização com fins específicos para a criação de valor social, e somente produzirá mudança social se for sustentável, fugindo, desse modo, das diferentes formas de engajamento social definidas por Martin e Osberg (2007).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo geral descrever o PEC, implementado pela Prefeitura Municipal de Garanhuns (PE), junto à comunidade da Várzea (Vale do Mundaú), como promotor de ações estruturadoras na perspectiva do Empreendedorismo Social, chegando a discutir as dimensões dessa ação empreendedora no âmbito social quando da análise do PEC, mais precisamente o Projeto FSEADV. Nesse sentido, julga-se atingido o objetivo posto no estudo.

A discussão trazida por este estudo contempla a possibilidade de esforços por parte de determinado agente público empenhado na busca por desenvolver iniciativas inovadoras e com força impactante de, no mínimo, atenuar problemas sociais sob uma dinâmica que envolva atores capazes de enfrentar as dificuldades naturais e espontâneas que surgem ao longo da trajetória para conquistar um objetivo, contando com criatividade, energia e vontade.

O espírito da coletividade presente nas práticas das mulheres envolvidas com o PEC, mais especificamente na FSEADV, objeto deste estudo, remete à reflexão de um modelo que não apresentou fórmulas prontas para tratar o problema social das comunidades, demonstrando a criatividade e o espírito de liderança presente nos participantes da ação, tais como evidenciados em Machado (2013). A criação de um conselho, como o CCPEC, em conjunto com a articulação entre diferentes secretarias da PMG e a própria comunidade,

potencializa a emergência de soluções inovadoras e aumenta o engajamento necessário a qualquer movimento social.

O PEC está voltado para levar apoio e despertar o empreendedorismo comunitário, entretanto, o programa não interfere diretamente na organização interna da unidade fabril, no tocante a seu gerenciamento, deixando assim de assistir esse ponto tão importante da organização, correndo o risco de não atender à dimensão de **Auto-Sustentabilidade** e, dessa forma, comprometer todo o programa no que compete à FSEADV.

Reconhecido como ação empreendedora social, o programa mostra-se proativo no que tange ao dimensionamento de ações realizáveis para combater um problema de grande envergadura, ao considerar que, na prática, essa iniciativa comunitária quebra paradigmas, logro que não é fácil de se alcançar quando se trabalha com pessoas que se encontram em condição de vulnerabilidade social, o que implica o fato de estarem marginalizadas, desacreditadas e excluídas do contexto socioeconômico.

O resgate da cidadania como foco da ação social no paradigma do Empreendedorismo Social é perceptível no caso analisado. Desse modo, percebe-se que o Empreendedorismo Social não se confunde com filantropia nem tampouco com o assistencialismo, mas com a concepção e execução de projetos maduros que contemplam uma missão eminentemente social. Assim, este estudo contribui para a concretização desse olhar no entendimento das ações sociais, uma vez que, como campo de pesquisa em busca de legitimidade, demonstra que não se trata de assistencialismo, nem tampouco de filantropia, mas de preocupação com uma orientação ideológica que enaltece o social em meio ao econômico.

Como limitação deste estudo, surge o fato de a ação empreendedora ter sido analisada apenas do ponto de vista de projeto e de resultados, a contar que o agente empreendedor é figura central nesta agenda de pesquisa e, embora não seja reconhecido na sua individualidade, mas sim, no âmbito da coletividade, o estudo de suas motivações é central no entendimento do fenômeno empreendedorismo convencional (ou tradicional) e social. Nesse ponto, a análise dos motivos da ação do agente empreendedor não foi contemplada neste estudo. A relação entre a “orientação ideológica”, nos termos de Spear (2006), e as pressões socioambientais sofridas pelo agente pode caracterizar se o Empreendedorismo Social opera de forma reativa ou proativa. Sendo essa análise igualmente importante, quer seja na esfera pública quanto na esfera privada.

A fim de fomentar estudos futuros voltados para gerar contribuições à agenda do empreendedorismo, sugere-se continuar os estudos no paradigma do Empreendedorismo Social, com a análise da relação entre ações sociais e demandas socioambientais externas (pressões), identificando se a ação social, mesmo proporcionando benefícios sociais reais, foi motivada pela missão de transformar a sociedade, sendo, neste caso, genuinamente ideológica nos termos de Spear (2006).

O ato de se falar da importância de ações para promoção do resgate da cidadania e indicar a contribuição da pesquisa para consolidar a perspectiva de coexistência entre o empreendedorismo tradicional e o social pode representar a consolidação de conhecimento

no campo do empreendedorismo e capitalização deste debate para suas áreas específicas.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. L. *et al.* Representação da Produção e Consumo do Queijo Coalho Artesanal. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 2, p. 37-58, 2013.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different or Both? **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 370-384, jul./ago./set. 2012.

BAUER, M. W.; AARTS, B. A Construção do *Corpus*: Um Princípio para a Coleta de Dados Qualitativos. In: BAUER; M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 2008, p. 39-63.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Public Bureaucracy and Ruling Classes in Brazil. **Revista de Sociologia Política**, v. 3, 2007.

CARROLL, A. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. **Business and Society**, v. 38, p. 268-295, 1999.

CHOI, N.; MAJUMDAR, S. Social Entrepreneurship as an Essentially Contested Concept: Opening a New Avenue for Systematic Future Research. **Journal of Business Venturing**, 2013. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001> >. Acesso em: 19 out. 2013.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CUNHA, C. J. A. **Compromisso Social: Desafio e Oportunidade Profissional**. In: Semana Oficial de Engenharia, da Arquitetura e da Agronomia (SOEAA), LXII, 2005, Vitória. **Texto de Referência**. Brasília: CONFEA, v. 1, p. 65-72, 2005.

DACIN, M. T.; DACIN, P. A.; TRACEY, P. Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1203-1213, set./out. 2011.

DEES, J. G. **The Meaning of “Social Entrepreneurship”**. 1998. Disponível em: <[http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2014.

DENARDIN, E. S. *et al.* Os Tipos de Inovações Implementadas nos Empreendimentos de Economia Solidária do Projeto Esperança/Coesperança de Santa Maria – RS. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, Ed. Esp., p. 651-666, dez. 2012.

DEY, P. The Rhetoric of Social Entrepreneurship: Paralogy and New Language Games in Academic Discourse. In: STEYAERT, C.; HJORTH, D. (Ed.). **Entrepreneurship as Social Change: A Third Movements of Entrepreneurship**. UK: Edward Elgar, Cheltenham, 2006, p. 121-144.

EBRASHI, R. E. Social Entrepreneurship Theory and Sustainable Social Impact. **Social Responsibility Journal**, v. 9, n. 2, p. 188-209, 2013.

FLORIDA, R. A **Ascensão da Classe Criativa**. Porto Alegre: L&PM Editores, 2011.

GAWELL, M. Social Entrepreneurship: Action Grounded in Needs, Opportunities and/or Perceived Necessities? **Voluntas**, v. 24, p. 1071-1090, 2013a.

\_\_\_\_\_. Social Entrepreneurship: Innovate Challengers or Adjustable Followers? **Social Enterprise Journal**, v. 9, n. 2, p. 203-220, 2013b.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa em Administração**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. Estudo de Caso Qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 115-146.

GUERRA, J. R. F.; PAIVA Jr., F. G. Empreendedorismo Cultural na Produção Cinematográfica: A Ação Empreendedora de Realizadores de Filmes Pernambucanos. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, p.78-99, 2011.

HARDT, M.; NEGRI, A. **Multidão**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

\_\_\_\_\_. **Império**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2001.

JOHANNISSON, B. **Entrepreneurship as a Collective Phenomenon**. Lyon: RENT XII, 1998.

KRAUS, S. *et al.* Social Entrepreneurship: An Exploratory Citation Analysis. **Rev Manag Sci**, v. 8, p. 275-292, 2014.

LADEIRA, F. M. B.; MACHADO, H. V. Social Entrepreneurship: A Reflection for Adopting Public Policies that Support the Third Sector in Brazil. **Journal of Technology Management & Innovation**, v. 8, Special Issue ALTEC, p. 188-196, 2013.

MACHADO, H. V. Mulheres Empreendedoras: Relato de Experiências, Trajetórias e Desafios. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 127-135, 2013.

MAIR, J.; MARTÍ, I. Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight. **Journal of World Business**, v. 41, p. 36-44, 2006.

MARTIN, R. L.; OSBERG, S. Social Entrepreneurship: The Case of Definition. **Stanford Social Innovation Review**, v. 5, p. 28-39, 2007.

MAYRING, P. Qualitative Content Analysis. In: FLICK, U.; KARDORFF, E. V.; STEINKE, I. (Ed.) **A Companion to Qualitative Research**. London: SAGE, 2004, p. 266-269.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **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.

MORAES, J. L. B.; WERMUTH, M. A. D. A Crise do *Welfare State* e a Hipertrofia do Estado Penal. **Sequência**, n. 66, jul. 2013.

NICHOLLS, A.; CHO, A. H. Social Entrepreneurship: The Structuration of a Field. In: NICHOLLS, A. **Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change.** New York: Oxford University Press Inc., 2006, p. 99-118.

OGBOR, J. Mythcizing and Reification in Entrepreneurial Discourse: Ideology-Critique of Entrepreneurial Studies. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 5, p. 605-635, 2000.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo Social no Brasil: Atual Configuração, Perspectivas e Desafios – Notas Introdutórias. **Revista FAE**, v. 7, n. 2, p. 9-18, jul./dez., 2004.

OLIVEIRA, N. D. A.; SILVA, T. N. Inovação Social e Tecnologias Sociais Sustentáveis em Relacionamentos Intercooperativos: Um Estudo Exploratório no CREDITAG-RO. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, n. 2, p. 277-295, mai./ago. 2012.

PAIVA Jr., F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, maio/ago. p. 190-209, 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GARANHUNS (PMG). Secretaria de Desenvolvimento Econômico. **Atividades Realizadas – Anos 2009 a 2012.** Garanhuns (PE): PMG, 2012.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, Socialism and Democracy.** New York: Harper and Brothers, 1942.

SEELOS, C.; MAIR, J. Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor. **Business Horizons**, v. 48, p. 241-246, 2005.

SOUSA, J. L.; PAIVA Jr., F. G. **Empreendendo no Setor Público: A Dinâmica da Fundação Joaquim Nabuco.** Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2012.

\_\_\_\_\_; XAVIER FILHO, J. L. J. **A Emergência do Empreendedorismo Educativo-Cultural: O Programa de Formação do Jovem Artesão.** In: Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, VIII, Goiânia (GO), 26-28 mar. 2014.

SPEAR, R. Social Entrepreneurship: A Different Model? **International Journal of Social Economics**, v. 33, p. 399-410, 2006.

SUD, M.; VANSANDT, C. V.; BAUGOUS, A. M. Social Entrepreneurship: The Role of Institutions. **Journal of Business Ethics**, v. 85, p. 201-216, 2009.

SWANSON, L. A.; ZHANG, D. D. Complexity Theory and the Social Entrepreneurship

Zone. **E:CO**, v. 13, n. 3, p. 39-56, 2011.

TROSTER, R. L.; MOCHÓN, F. **Introdução à Economia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

VANSANDT, C. V.; SUD, M.; MARMÉ, C. Enabling the Original Intent: Catalysts for Social Entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, v. 90, p. 419-428, 2009.

VILLELA, L. E.; PINTO, M. C. S. Governança e Gestão Social em Redes Empresariais: Análise de Três Arranjos Produtivos Locais (APLs) de Confeções no Estado do Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 5, set./out. p. 1067-1089, 2009.

VITA, A. Liberalismo, Justiça Social e Responsabilidade Individual. **Revista de Ciências Sociais**, v. 54, n. 4, p. 569-608, 2011.

ZAHRA, S. A. *et al.* A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges. **Journal of Business Venturing**, n. 24, p. 519-532, 2009.

**José  
Lindenberg  
Julião Xavier  
Filho**

Professor do Centro Acadêmico do Agreste (CAA) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Graduado em Administração de Empresas. Mestre em Administração e Controladoria pela UFC e doutorando em Administração pela UFPE. Atua nos seguintes temas: Empreendedorismo, Gestão Tributária, Arranjos de Empresas em Rede e Economia Criativa

**Jefferson  
Lindbergh  
de Sousa**

Assistente em Ciência e Tecnologia da Fundação Joaquim Nabuco. Graduado e mestre em Administração pela UFPE e doutorando em Administração pela UFPE. Atua nos seguintes temas: Empreendedorismo, Economia Criativa, Museologia e Estudos Culturais.

**Fernando  
Gomes de  
Paiva Jr.**

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPE. Pesquisador do Lócus de Investigação em Economia Criativa. Mestre em Administração pela Universidad de Deusto (Espanha) e doutor em Administração pela UFMG. Áreas de interesse: Empreendedorismo, Inovação, Economia Criativa e Estudos Culturais.

**Lianna Karla  
Veras e  
Souza**

Graduada em Administração pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA).