

RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

v.3n.1 jan./abr. 2014
ISSN: 2317-2428
www.rigs.ufba.br



RiGS

revista interdisciplinar de gestão social

Publicação acadêmica, quadrimestral. Publica 3 tipos de documentos: textos, fotos e vídeos. Estimula 6 tipos de contribuições: tecnológica, teórica, vivencial, indicativa, fotográfica e audiovisual. Explora a gestão social de forma ampla ao situá-la na contemporaneidade, em territórios pluridisciplinares de prática e na investigação acadêmica. Difunde estudos pautados pela interdisciplinaridade.

v.3 n.1 jan./abr. 2014 ISSN: 2317-2428

www.rigs.ufba.br



Universidade Federal da Bahia
Reitora: Prof^a. Dr^a. Dora Leal Rosa

Escola de Administração/ UFBA
Diretor: Prof. Dr. Francisco Lima Cruz Teixeira

Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS
Coordenadora: Prof^a. Dr^a. Tânia Fischer

Editor

Eduardo Paes Barreto Davel
(CIAGS/EA/UFBA; ESA/TÉLUQ)

Gestor Executivo

Kleber Moitinho
revistarigs@ciags.org.br

**Revisão da Língua Portuguesa
e Normalização**
Kleber Moitinho

Gestão da Comunicação

Rodrigo Maurício Freire Soares
(CIAGS/EA/UFBA)

Diagramação e Design

Márdel Santos
(CIAGS/EA/UFBA)

Gestão Financeira

Hugo Cardoso do Vale
(CIAGS/EA/UFBA)

Foto da Capa

Inés Grimaux

Revista interdisciplinar de gestão social / Universidade Federal da
Bahia, Escola de Administração, Centro Interdisciplinar de
Desenvolvimento e Gestão Social. – Vol.3, no. 1 (jan./abr. 2014)-
. - Salvador : EAUFBA, 2014 -
v.

Quadrimestral.

Descrição baseada em: Vol. 1, n.1 (jan./ abr. 2012).

ISSN 2317-2428

1. Administração local - Periódicos. 2. Desenvolvimento social -
Periódicos. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração.
CDD 352

Conselho editorial

Afef Benessaiah
(TÉLUQ, Université du Québec
à Montréal, Canadá)

Alain Chanlat
(HEC Montréal, Canadá)

Antonio Strati
(Università degli Studi di
Trento, Itália)

Diane-Gabrielle Tremblay
(TÉLUQ, Université du Québec
à Montréal, Canadá)

Fernando Guilherme Tenorio
(EBAPE/FGV)

Jacqueline Butcher
(ISTR, México)

Jean-François Chanlat
(Université Paris -Dauphine,
França)

José Antonio Gomes de Pinho
(NPGA/UFBA)

Luciano Junqueira
(PUC-SP)

Miriam Cristina Marcilio Rabelo
(UFBA)

Pedro Lincoln Mattos
(UFPE)

Peter Kevin Spink
(EAESP/FGV)

Roberto Costa Fachin
(PUC-MG)

Rosinha da Silva Machado
Carrion
(PPGA/UFRGS)

Sylvia Maria Azevedo Roesch
(British Journal of Industrial
Relations, Reino Unido)

Jean-Louis Laville
(Conservatoire National des
Arts et Métiers, França)

Maria Ester de Freitas

(EAESP-FGV)

Maria Tereza Flores-Pereira
(PUC-RS)

Mary Jo Hatch
(Boston College, EUA)

Neusa Rolita Cavedon
(UFRGS)

Paula Chies Schommer
(UDESC)

Silvia Gherardi
(Università degli Studi
di Trento, Itália)

Sylvia Constant Vergara
(EBAPE-FGV)

Tânia Fischer
(CIAGS/EA/UFBA)

Valéria Giannella
(UFCA)

Comitê Editorial

Elizabeth Matos
(UFBA)

Maria Elisabete Santos
(UFBA)

Genauto Carvalho de França
Filho
(UFBA)

Horácio Nelson Hastenreiter
Filho
(UFBA)

José Célio Andrade
(UFBA)

José Marcelo Dantas dos Reis
(UFBA)

Maria Suzana Moura
(UFBA)

Mônica de Aguiar Mac-Allister
(UFBA)

Rosana de Freitas Boullosa
(UFBA)

sumário

9 Editorial

11 Foto da Capa

Contribuição fotográfica

Inés Grimaux

13 Um Novo Olhar para o Desenvolvimento a partir da Dimensão Social e Empreendedora: a Administração pode Contribuir com o Debate?

Contribuição teórica

Betina Beltrame, Denize Grzybovski, Dieter R. Siedenberg, Marise Schadeck,

Ana Luísa Lorenzon

33 O Perfil do Empreendedor Social e suas Dimensões de Atuação: Seis Casos no Município de Uberlândia

Contribuição teórica

Edileusa Godói-de-Souza, Juliana Moro Bueno, Márcia Gomes de Sousa,

Lucas Tech dos Santos

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

Contribuição teórica

Jose Lindenberg Julião Xavier Filho, Jefferson Lindbergh de Sousa,

Fernando Gomes de Paiva Júnior, Lianna Karla Veras e Souza

85 Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Produção Nacional e Internacional

Contribuição teórica

Talita Rosolen, Gabriela Pelegrini Tiscoski, Graziella Maria Comini

107 Gestão Social e Economia Solidária na Prática: O Caso de Lagoa das Serras

Contribuição teórica

Ives Romero Tavares do Tavares, Ariádne Scalfoni Rigo, Genauto Carvalho de França Filho

119 Inovando em Comunidades Tradicionais com base na Brincadeira

Contribuição audiovisual

Márcia Ganem

123 Escambo

Contribuição teórica

Daniel Ribeiro Conde, Flávia Luciana Naves Mafra, Mônica Carvalho Alves Cappelle

143 Uma Vida, Uma Cidade: Um Estudo Discursivo de uma Metonímia

Contribuição teórica

Luiz Alex Silva Saraiva, Alexandre de Pádua Carrieri

159 Etnografia: A Arte na Rua

Contribuição audiovisual

Pedro Henrique de Gois

163 O Processo de Institucionalização da Arte Performática de Dança em uma Organização Cearense

Contribuição teórica

Laane Lima Queiroz, Augusto César de Aquino Cabral, Sandra Maria dos Santos, Maria Naiula Monteiro Pessoa

185 Gestão Social com Grupos Criativos

Contribuição audiovisual

Pola Ribeiro

189 O Artesanato enquanto Prática e Materialidade: Argumento para Pensar a Dimensão Estética e a Perspectiva do Embodiment nos Estudos Organizacionais

Contribuição teórica

Marina Dantas de Figueiredo

207 Desvelando as Categorias Estéticas na Organização de um Pequeno Restaurante

Contribuição teórica

Luma Louise Sousa Lopes, Elnivan Moreira de Souza, Ana Sílvia Rocha Ipiranga

editorial

Empreendedorismo social é uma temática que conquista alguns artigos deste número da RIGS. Estimulados por políticas públicas e setoriais, vários projetos sociais ganham força, sustentabilidade e vitalidade pela capacidade empreendedora das pessoas que os promovem na prática cotidiana. Podemos entender o trabalho empreendedor como um trabalho de fronteira, de transformação e emancipação sociocultural. Atua na fronteira do familiar e do estrangeiro; do conhecido e do ainda incompreensível. Propõe inovações arriscadas sem necessariamente abandonar a legitimidade das tradições. Assim, o empreendedor vai transformando o *status quo* e gerando novas possibilidades de conexões, de valores e de solidariedades entre pessoas, comunidades e territórios. Pensar a gestão social pelo prisma do empreendedorismo sociocultural é pensar a sociedade em plena regeneração crítica. Por isso, conhecer mais sobre as nuances do empreendedorismo sociocultural é tão importante para o campo da gestão social.

Outras belas temáticas povoam este número, como a da economia solidária, da inovação com base na brincadeira, do escambo, da dinâmica simbólica de cidades, da arte de rua, da institucionalização da dança, da criatividade em grupos criativos, da estética organizacional, da corporeidade e da materialidade ligada ao artesanato. Cada temática nos oferece uma pista interdisciplinar para explorar o universo da gestão social. Quanto mais pistas tivermos, mais nossa exploração pode ser completa e divertida.

Boa leitura! Boa exploração!

Eduardo Paes Barreto Davel

Editor



Foto: Inés Grimaux

A expressão pura da relação

Inés Grimaux

2011



Desenha
linhas pretas
espessas e finas
planos retangulares
que de noite surgem
coloridos de luzes
íntimas e boêmias
Em silencio descansa
uma rotina que lembra
Mondrian



Foto: Inés Grimaux

Um Novo Olhar para o Desenvolvimento a Partir da Dimensão Social e Empreendedora: a Administração Pode Contribuir com o Debate?

Betina Beltrame, Denize Grzybovski, Dieter R. Siedenberg, Marise Schadeck, Ana Luisa Lorenzon

Resumo

Este ensaio explora os fundamentos teóricos do desenvolvimento regional nas dimensões social e empreendedora. O objetivo é revelar quão indispensável é a área de Estudos Organizacionais (EOR) contemplar o debate sobre concepção de desenvolvimento, cujo conceito é discutido em diversas áreas do conhecimento. O olhar crítico é necessário para reconhecer desigualdades socioespaciais e que o desenvolvimento não é justo, nem harmônico. O estudo sobre desenvolvimento regional, desenvolvido pelo olhar de Harvey (2003), Boisier (1999) e Julien (2010), revela que o desenvolvimento regional pode ser menos desigual e mais justo se houver “contágio empreendedor”. Para tanto, a ciência da administração pode contribuir ao considerar que na região de estudo há pessoas e que estas promovem, continuamente, transferência de conhecimentos num processo interativo, mas com um olhar multiparadigmático, que contempla, pelos menos, a sobreposição da teoria crítica com o interpretativismo. Este é um desafio para a evolução das correntes teóricas, orientadoras dos estudos sobre desenvolvimento regional.

Palavras-chave

Desenvolvimento Regional. Empreendedorismo. Contágio Empreendedor.

Abstract

This paper explores the theoretical foundations of regional development in the social and enterprising dimensions. The aim is to reveal how indispensable the area of Organizational Studies (EOR) is when contemplating the debate on development design, whose concept is discussed in various fields of knowledge. There is need of critical view to recognize spatial and social inequalities and that the development is not fair, nor harmonic. Harvey (2003), Boisier (1999) and Julien (2010) reveal that development can

be more equal and fairer if there is “contagion entrepreneur”. Therefore, management science can contribute by considering that, within the study area, there are people and that they continually promote transfer of expertise in an interactive manner, with a multiparadigmatic perspective, which concerns on the overlap of critical theory with interpretivism. This is a challenge to the evolution of the theoretical currents that guide the studies on regional development.

Keywords Regional Development. Entrepreneurship. Contagion Entrepreneur.

INTRODUÇÃO

A reflexão deste ensaio parte de fundamentos teóricos do desenvolvimento regional, os quais são interdisciplinares, com o propósito de incluir as dimensões social e empreendedora no debate e discutir como a ciência da Administração pode contribuir. O olhar é crítico; contudo, para elaborar uma apreciação nesse campo, é preciso reconhecer que há desigualdades socioespaciais e que o desenvolvimento não é justo, nem harmônico. Para tanto, recorre-se ao pensamento de David Harvey, Sérgio Boisier e Pierre-André Julien, os quais afirmam ser o desenvolvimento regional desigual, mas também que pode ser mais justo e ter as desigualdades reduzidas. Julien (2010) entra nesse debate com a proposta de construção de um meio (*milieu*) em que haja a socialização dos conhecimentos dos empreendedores locais numa perspectiva de “contágio empreendedor” e Harvey (2005) argumenta que isso é possível se os administradores públicos (“das cidades”) adotarem comportamento empreendedor. Desse debate, nasce uma concepção de desenvolvimento com empreendedorismo regional, o qual se entende que deve ser um olhar da ciência da Administração para as questões do *milieu*, do entorno e do espaço.

O presente texto tem por objetivo revelar quão indispensável é o debate na área de estudos organizacionais (EOR) sobre uma concepção de desenvolvimento, cujo conceito já é discutido em diversas áreas do conhecimento (Economia, Política, Meio Ambiente, por exemplo). As teorias sobre o desenvolvimento trazem uma perspectiva interdisciplinar com vistas a contemplar diferentes saberes, razão pela qual se tem produzido pesquisas em vários campos do conhecimento e gerado conceitos amplos, complexos, quando não abstratos e distantes da realidade, capazes de produzir críticas de diferentes dimensões, especialmente as relacionadas à visão mais específica sobre o espaço que se pretende desenvolver, como o fazem os autores mencionados. Contudo, a área de EOR no âmbito da ANPAD encontra-se ausente deste debate.

Historicamente, é possível identificar aspectos que indicam os efeitos do desenvolvimento por meio das transformações percebidas nas pessoas, nas organizações, nos espaços geográficos, nas economias e nas políticas, uma vez que a unanidade se apresenta e se desenvolve numa perspectiva histórica (ADORNO, 1995). A globalização aprimorou e expandiu as formas

de trabalho e os processos de produção de bens de consumo e provocou efeitos positivos e negativos na dinâmica das regiões, o que Harvey (2010) muito bem discute pela perspectiva da “organização para a transição anticapitalista”. Por um lado, ocorreu o crescimento das diferenças sociais e econômicas entre os mais ricos e os menos favorecidos, promovendo desigualdade no seu interior. Por outro lado, ampliou-se a oferta de produtos e permitiu-se que mais pessoas tivessem acesso a bens que antes não conheciam (NASCIMENTO; VIANNA, 2009). Ao mesmo tempo, surgiram questionamentos ao pertencimento de determinados espaços, lugares e territórios, tendo em vista que a dimensão espacial do desenvolvimento das sociedades também sofreu alteração (NICOLAS, 1995), em razão do aprimoramento das tecnologias da informação e da comunicação.

O foco deste ensaio teórico é o desenvolvimento regional. Há autores, como Arrighi (2007) e Chang (*apud* VARELA, 2006), que tratam do tema desenvolvimento, mas em níveis nacionais e internacionais mais abstratos. Contudo, suas concepções também vêm ao encontro da presente discussão. Ha-Joon Chang (*apud* VARELA, 2006), um economista coreano, que tenta revitalizar os debates na área de desenvolvimento econômico, explora a questão do desenvolvimento e a globalização e conclui que, se os países desenvolvidos tivessem mesmo adotado as políticas que recomendam aos países em desenvolvimento, não seriam o que são hoje. Da mesma forma, Arrighi (2007, p. 14) estuda a globalização atrelada ao desenvolvimento desigual e explicita que “uma alternativa é que os governos possam competir, não para fazer concessões cada vez mais extravagantes ao capital, mas para oferecer educação, saúde e qualidade de vida, de modo a tornar seus cidadãos mais produtivos”. Assim o fazendo, traz o social para o debate no econômico, explora a competição típica do capitalismo, ao mesmo tempo em que contempla um adequado sistema social (HARVEY, 2010).

As dimensões do desenvolvimento aqui descritas não se encontram presentes na maioria das pesquisas brasileiras sobre o tema (NATAL, 2012), pois maior atenção é dada à dimensão econômica, explicada, não raras vezes, por volume de investimentos realizados ou de recursos produzidos no interior de uma região. As dinâmicas socioeconômicas de regiões não aparecem nesses estudos e produzem imagens equivocadas do objeto analisado; apenas uma aproximação, que Boisier (1999) entende ser uma construção mental muito mais do que uma realidade objetiva. Assim, argumentamos em favor de um novo olhar sobre o desenvolvimento regional, aquele que contempla a análise das dinâmicas sociais e econômicas propostas no conceito de desenvolvimento desigual de Harvey (1982), bem como traz as questões das desigualdades socioespaciais para o centro do debate. Acrescenta-se à análise o reconhecimento formulado por Boisier (1999) de que as desigualdades da sociedade podem ser reduzidas com mais informações disponíveis às pessoas, mas desde que isso seja transformado em conhecimento sem que haja uma relação de dominação/dependência, ou seja, em relações cooperativas (BOISIER, 1996). Entende-se que é aqui onde entra a contribuição teórica de Julien (2010), quando traz a dimensão da “ação coletiva” para explicar que é possível promover um “contágio” de competências, capacidades, experiências, conhecimentos, espírito e atitudes empreendedoras das pessoas no *milieu*.

A exposição das ideias neste ensaio teórico está organizada em duas seções principais,

além desta introdução e das considerações finais. Primeiramente, são apresentadas as diferentes concepções sobre desenvolvimento. A seção seguinte contempla outras possibilidades teóricas para discutir o desenvolvimento. Utilizam-se as concepções de: (a) David Harvey, para discutir a concepção de desenvolvimento desigual; (b) Sérgio Boisier, com o desenvolvimento mais harmônico; e (c) Pierre-André Julien, para contemplar o debate pela perspectiva dos estudos organizacionais (EORs), com a inclusão da variável empreendedorismo e interpretação da dinâmica do “contágio empreendedor” na região da qual se fala. Tais articulações visam qualificar as investigações sobre desenvolvimento regional na tentativa de superação do distanciamento dos estudos da dimensão social.

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Aspectos Conceituais

Como ponto de partida, faz-se necessário abordar diferentes teóricos e suas concepções sobre o desenvolvimento, as quais possam embasar e focar o problema deste estudo. Desta forma, é necessário também resgatar um pouco da trajetória do conceito de desenvolvimento, uma vez que este termo apresenta diferentes nuances que surgem a partir do reconhecimento dos “limites do crescimento” (MEADOWS *et al.*, 1972), como o desenvolvimento como liberdade (SEN, 2000), o desenvolvimento econômico local (BARQUERO, 2001), o desenvolvimento sustentável (SACHS, 2008).

Do início da Antiguidade ao princípio da Idade Moderna, o conceito de desenvolvimento esteve fortemente arraigado à antropologia e à teologia. Já durante o século XVII, pensou-se desenvolvimento associado à questão de mudanças sequenciais. E, no contexto da filosofia progressista, foi atribuída a ideia de movimento, processo, mudança e libertação. Durante o imperialismo, o termo pode assumir um sentido de transição, ou seja, o ajustamento das tradições milenares com vistas ao progresso e à modernização do mundo ocidental (SIEDENBERG, 2004).

Latouche (1994) destaca que, no processo de ocidentalização, surgiu a necessidade de um ajustamento dos conceitos de desenvolvimento até então conhecidos, com a finalidade de se obter modelos para o mundo ocidental. Contudo, foi na década de 1950 que o conceito de desenvolvimento se consolidou, associado a sua aplicação em estratégias e políticas públicas. A partir de então, o debate se proliferou nas diferentes áreas do conhecimento, o que possibilitou novas posições sobre o assunto.

Para além, dos significados e ênfases do conceito no decorrer da história, o desenvolvimento da humanidade pode ser constatado de forma incontestável nos inúmeros e enormes avanços sociais, econômicos, políticos e técnicos que diferenciam as sociedades primitivas das pós-modernas e que continuam ocorrendo com velocidade e abrangência cada vez maior (SIEDENBERG, 2004, p. 13).

Após a Segunda Guerra Mundial, questões como classe social, divisão do trabalho, mais valia, meios de produção, capital, lucro e mercados permeavam o restabelecimento da ordem

econômica da época, questões presentes já na obra de Smith (1999), e que hoje ainda são utilizadas na compreensão do desenvolvimento. Contudo, foi a partir das investigações de Schultz (1965) que o desenvolvimento foi pensado a partir da dimensão humana. Em 1982, David Harvey começa a discutir outra concepção de desenvolvimento pela perspectiva da desigualdade socioeconômica, denominando-o de “desenvolvimento desigual e combinado”. Este debate teórico encontra-se publicado no livro *The Limits to Capital* e, nele, Harvey (1982) expõe a sua noção de desenvolvimento a partir dos estudos de Leon Trotsky, ganhando um significado mais preciso por representar uma tentativa de superação da dimensão econômica pura e simples no desenvolvimento, para a inclusão de relações sociais de produção nas formações sociais periféricas, de forma a desvelarem contradições no seu interior. Na sequência da construção do conceito, e com a interpretação de David Harvey, os contornos teóricos do desenvolvimento passam a revelar a natureza geográfica da desigualdade entre as regiões.

A teoria do desenvolvimento geográfico desigual, uma corrente teórica que deriva da lei do desenvolvimento desigual e combinado de Trotsky (*apud* HARVEY, 1982), “constitui uma tentativa teórico-metodológica que busca captar a espacialidade do desenvolvimento desigual, portanto, a natureza especificamente geográfica da desigualdade socioeconômica entre regiões e países” (THEIS, 2009, p. 245), bem como uma tentativa de propiciar uma concepção de desenvolvimento que contemple a noção de espaço como relativo e relacional (HARVEY, 2006).

Nesta perspectiva, Boisier (1996, p. 131) ressalta “a importância da sinergia como fundamento do desenvolvimento regional endógeno e, sobretudo, como base da capacidade local e regional de inovação, peça chave do desenvolvimento contemporâneo”. Sua ideia explora a dimensão subjetiva do *milieu* descrito por Julien (2010), ao evidenciar quão importante é ocorrer um processo local de troca de conhecimentos, compartilhamento de experiências, para criar a tal sinergia (“redes regionais de interação sinérgica”). É um processo de reintegração das funções-chave para a inovação, as quais foram retiradas pela especialização funcional das regiões, na interpretação de Boisier (1996).

Com esse olhar sobre o desenvolvimento, numa tentativa de superação da visão linear da perspectiva econômica e aproximação da perspectiva social e espacial pelo viés teórico dos estudos organizacionais, na sessão seguinte, opta-se por aprofundar a investigação. Serão exploradas as correntes teóricas do desenvolvimento contemporâneo, em especial as que perpassam os sujeitos e a dinâmica empreendedora regional.

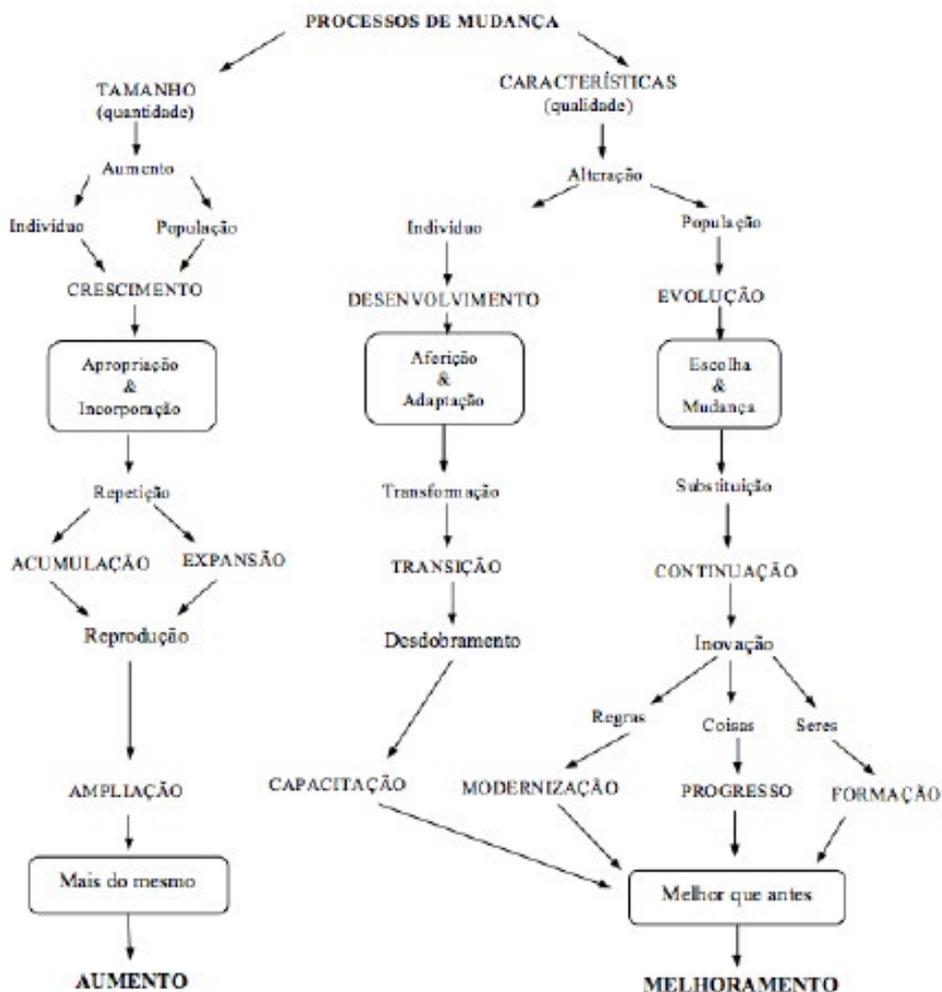
A Dimensão Social na Compreensão do Desenvolvimento Regional

Schultz (1965), nos seus estudos sobre a agricultura, de certa forma, foi um dos primeiros estudiosos que identificou a importância do investimento em pessoas para o desenvolvimento quando escreve, “é necessário investir no pessoal do campo” (SCHULTZ, 1965, p. 197), mesmo que, para a época em que identificou tal necessidade, os investimentos nessa área de capacitação fossem muito onerosos. Pensando na cultura do campo, Schultz (1965)

acreditava que a instrução para as pessoas traria pequena contribuição e, na melhor hipótese, ajudaria na questão da alfabetização.

Esse pensamento foi superado por Furtado (1996), quando descreve que o processo de acumulação de riquezas sem contemplar o social amplia o fosso entre as minorias ricas e a maioria desprovida de renda, que também separa países ricos de países pobres, permitindo que se trate o desenvolvimento como mito no contexto da década de 1970. É preciso considerar que essa abordagem de Furtado (1996) não estava livre de críticas, dentre as quais o fato dela se restringir ao campo das ideias em razão de questões políticas.

Figura 1 - O conceito de desenvolvimento num contexto epistêmico-sistemático



Fonte: Siedenberg (2004, p. 19).

Na interpretação de Veiga (2006, p. 30):

O mais importante é que a idéia de desenvolvimento está no cerne da visão de mundo que prevalece em cada época. Nela se funda o processo de invenção cultural que permite ver o homem como um agente transformador do mundo, disse Furtado um quarto de século depois, na apresentação da terceira edição revista de um de suas obras primas: *Introdução ao desenvolvimento*.

O processo de invenção social descrito por Veiga (2006) implica a compreensão dos processos sociais de mudança vinculados ao desenvolvimento regional, que envolvem conhecer tamanho (quantidade) e características (qualidade), assim como provoca processos igualmente distintos, sejam de crescimento, desenvolvimento ou evolução de uma região. Um esquema explicativo do conceito de desenvolvimento proposto por Siedenberg (2004), num contexto epistêmico-sistemático, deixa claro o desdobramento dos conceitos de crescimento, desenvolvimento e evolução. As mudanças, por exemplo, podem ser de ordem quantitativa ou qualitativa e dizem respeito tanto às questões individuais como coletivas, diferenciando-se pela forma (SIEDENBERG, 2004). A observação dessas diferenças propicia maior clareza conceitual, como se pode visualizar na Figura 1 (pág. 88).

Como o termo desenvolvimento é originário de conceitos que vêm da Biologia, pode-se observar as diferenças, as variações e os mecanismos existentes nos processos de mudanças (SIEDENBERG, 2004). Desta forma, desenvolvimento adquire a concepção de:

[...] mudança da capacidade individual no decorrer de sua própria biografia, ou seja, o desenvolvimento é consequência natural da aplicação de um mecanismo de assimilação e adaptação de habilidades individuais e pré-existentes às necessidades postas; uma espécie de upgrade de habilidades. Normalmente estas mudanças individuais ocorrem em etapas diferenciadas de transições, de acordo com fases típicas de cada espécie [...] e correspondem a um desdobramento de habilidades no sentido de o indivíduo conseguir fazer frente às situações adversas de cada fase. [...] o mecanismo de assimilação e adaptação também se aplica às experiências abstratas vividas pelo indivíduo (SIEDENBERG, 2004, p. 20).

Furtado (1996) questiona se é possível admitir um modelo que projete a economia mundial, baseado somente na observação do comportamento histórico das atuais economias industrializadas e com suas estruturas, uma vez que essa visão ignora a especificidade do fenômeno subdesenvolvimento. Conseguir identificar a natureza do subdesenvolvimento não é algo fácil, uma vez que muitas são as suas dimensões, e as visíveis nem sempre são significativas. O subdesenvolvimento não tem nada a ver com o tempo de existência de uma sociedade, mas pode medi-lo: “É o grau de acumulação de capital aplicado aos processos produtivos e o grau de acesso ao arsenal de bens finais que caracterizam o que se convencionou chamar de estilo de vida moderno” (FURTADO, 1996, p. 17).

A crescente hegemonia das grandes empresas tende à acumulação e, por conseguinte, a homogeneização dos padrões de consumo nas economias industrializadas. Já nas economias periféricas, há um distanciamento das formas de vida de uma minoria privilegiada em detrimento da maioria da população. Desta maneira, alguns fatores serão decisivos em

detrimento de outros para a determinação da taxa de crescimento demográfico, como por exemplo, o acesso às terras produtivas àqueles países que têm como subsistência a agricultura (FURTADO, 1996).

O mesmo autor defende que o crescimento depende menos da introdução de novos produtos e mais da distribuição do uso de produtos mais conhecidos. Desta forma, a concentração de renda em países de mais alto nível de consumo provoca aumento de pressão sobre os recursos não reprodutíveis. Sendo assim, é relevante observar que as desigualdades do desenvolvimento de países periféricos acentuam-se mais dentro deles mesmos do que se comparadas aos países melhor posicionados economicamente. Então, se a grande maioria da população dos países periféricos tivesse que viver a partir dos parâmetros dos países desenvolvidos, não sobreviveria, pois suas rendas não seriam suficientes para os elevados padrões de consumo. Os excluídos do sistema constituem-se, assim, como um grande entrave para a evolução do sistema.

Quaisquer que sejam as novas relações que se constituem entre os Estados dos países periféricos e as grandes empresas, a nova orientação do desenvolvimento teria de ser num sentido muito mais igualitário, favorecendo as formas coletivas de consumo e reduzindo o desperdício provocado pela extrema diversidade dos atuais padrões de consumo privados dos grupos privilegiados (FURTADO, 1996, p. 87).

Cabe, então, observar que a globalização acaba por refletir na produção, direta ou indiretamente, do que é efêmero e volátil. Isto provoca a tentação para o consumo. O que se pensa então é: O homem trabalha para viver ou este trabalho apenas lhe proporciona o necessário para consumir? A durabilidade não é mais exigida e sim o esquecimento, a fim de aumentar o consumo. É a sedução atuando como uma poderosa arma para o novo momento da sociedade de consumo para a qual as prioridades mudaram.

Nas palavras de Bauman:

[...] os equipamentos eletrônicos, não muito tempo atrás alinhados entre os bens mais valiosos e duráveis, são agora eminentemente descartáveis e feitos para virar lixo – e rapidamente. As empresas de marketing aceleram seu trajeto rumo à obsolescência “tornando os produtos permanentemente defasados ou criando a impressão de que, se não se mantiver em dia, você é que será defasado” (BAUMAN, 2005, p. 77).

Nessa mesma perspectiva, Sen (2010) também aponta a enorme assimetria que existe entre as potencialidades do planeta e a vida dos seres humanos. Boa parte da população ainda é marcada pela pobreza e pela privação, não justo pensar que algumas pessoas apenas possam obter grandes benefícios com a globalização, enquanto o restante fica à margem da sociedade. Para o autor, todos devem ter acesso à prosperidade, seja ela social, econômica ou ecológica, porém uma não exclui a outra; é desejável a complementaridade.

Harvey (2010), numa perspectiva crítica ao capitalismo, afirma que se busca um modo de vida completamente diferente tanto de produção como de distribuição de bens e serviços numa tentativa de superação do desenvolvimento desigual resultante de práticas capitalistas

pelo mundo, mas que também fazem surgir movimento anticapitalista por todos os lados. O custo de vida despendido pelo alto grau de consumo impossibilitará que os países periféricos possam, em algum momento, desenvolver-se a partir desses padrões de grandes disparidades de consumo de bens. Dessa forma, a ideia de desenvolvimento econômico desvia a atenção da “identificação das necessidades fundamentais da coletividade e das possibilidades que abrem ao homem o avanço da ciência, para concentrá-las em objetivos abstratos, como são os investimentos, as exportações e o crescimento” (FURTADO, 1996, p. 89).

As políticas de desenvolvimento baseiam-se muito em indicadores socioeconômicos, uma vez que esses permitem analisar e comparar regiões, justificar estratégias e amparar decisões políticas (BOISIER, 1996). Porém, indicadores de desenvolvimento devem ser entendidos sempre como uma unidade de medida parcial, substitutiva, exceto se “incluir a população na dupla condição: de equidade e participação” (BOISIER, 1996, p. 118). Além do mais, tais unidades somente se configuram como um indicador quando se inserem num contexto teórico-metodológico que lhes empresta algum significado. Nas pesquisas e, sobretudo, na política, os indicadores têm a finalidade de quantificar determinada concepção de desenvolvimento (SIEDENBERG, 2003).

As concepções teóricas aqui discutidos revelam que o crescimento, a evolução e o desenvolvimento são constructos distintos e, por conseguinte, requerem estratégias de ação igualmente distintas. Dessa forma, afirma-se que desenvolvimento pode ser um constructo utilizado de forma errônea e, de tal amplitude é seu significado, que pode ser por si só incapaz de dar credibilidade ao contexto no qual está sendo utilizado. Isso talvez decorra do fato de a palavra desenvolvimento carregar consigo a ideia de algo positivo. Como afirma Sachs (2000), é uma concepção enraizada por mais de dois séculos na sociedade, mas que requer um novo olhar capaz de promover rupturas à organização e ações políticas em detrimento do desenvolvimento desigual.

Na política existe a capacidade de se construir hegemonia (THEIS, 2009) por meio de jogos de linguagem e verdades construídas socialmente. Assim é a concepção sobre desenvolvimento regional pela dimensão social. O debate até aqui estabelecido entre os teóricos revela uma busca incessante em discutir acumulação de capital, distribuição de riquezas, centro em oposição à periferia, renda e consumo, produção e distribuição de novos produtos evidenciando que há uma dicotomia entre o que se pensa ser social e o que efetivamente se deseja como desenvolvimento regional contemplando a dimensão social.

Por isso, advoga-se em favor do debate sobre o desenvolvimento regional pela construção de um novo olhar, mais crítico e reflexivo sobre as desigualdades produzidas nos espaços geográficos (não entre os espaços!), de forma que capte a natureza dessa desigualdade e formule orientações para a organização do *milieu* e a implementação de ações políticas menos desiguais.

NOVAS POSSIBILIDADES TEÓRICAS PARA DISCUTIR DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Nesta sessão, novas possibilidades teóricas para discutir o desenvolvimento regional são apresentadas com o objetivo de integrar as reflexões até então apresentadas. Porém, agora dando maior ênfase aos teóricos Boisier (1999), Harvey (2003) e Julien (2010).

Harvey (2003) estuda a questão do desenvolvimento a fim de pensar outra forma de organização econômica, política e social, entendendo que as dinâmicas sociais e econômicas “são resultados de processos conflituosos e contraditórios” (p. 410), pelas especificidades culturais e sociais, acumulação capitalista, regras de estado e condições naturais. O referido autor combate o capitalismo ancorado na ideia de que ele aumenta a desigualdade social, acelera a destruição do meio ambiente, aumenta a corrupção e a alienação do cidadão, produzida pela mídia.

Suas ideias acerca do desenvolvimento partem de duas categorias, segundo o autor, básicas da existência humana: espaço e tempo. Essas categorias interferem na vida e no poder social e, a partir disso, ele responsabiliza o espaço e o tempo como fatores que contribuem para a transformação social e, inclusive, a desigualdade e o capitalismo, onde concentra suas críticas. Harvey (2003, p. 189) reconhece: “a multiplicidade das qualidades objetivas que o espaço e o tempo podem exprimir e o papel das práticas humanas em construção”.

Como conceito de tempo, ele apresenta a concepção subjetiva, de uma série de sentidos – movimentos cíclicos, repetitivos, mas também traz a concepção de Hareven (1982 *apud* HARVEY, 2003) sobre o “tempo da família – o tempo implícito em criar filhos e transferir conhecimento e bens entre gerações através de redes de parentesco” (p. 188), os quais oferecem segurança para a vida humana, num mundo que visa o progresso, mas que podem gerar conflitos. O espaço é considerado como um fator da natureza e também apresenta uma série de sentidos do cotidiano, trazendo concepções diferentes na sociedade. O autor exemplifica que estas concepções diferentes de espaço também geraram conflitos, em momentos de acordos territoriais. Esses conflitos de espaço e tempo podem ter raízes nos processos político-econômicos.

As concepções de tempo e espaço são criadas necessariamente através de práticas e processos materiais que servem à reprodução da vida social. Ademais, é necessário investigar as “sucessivas revoluções em tecnologia, relações espaciais, relações sociais, hábitos de consumo, estilos de vida etc., características da história capitalista” (HARVEY, 2005, p. 166), para compreender a dinâmica do desenvolvimento geográfico desigual. Considera-se também que “as práticas e processos materiais de reprodução social se encontram em permanente mudança” (HARVEY, 2003, p. 189).

Harvey, em 1985, propõe que os governos deveriam ser mais inovadores e empreendedores a fim de explorarem todas as possibilidades de enfrentamento contra as situações de crise e assegurar um futuro melhor para suas populações (“empreendedorismo urbano”). Porém, a dificuldade estaria em saber qual seria a melhor alternativa para que isso pudesse ser realizado. O autor acrescenta que, nas últimas décadas, “parece haver um consenso geral

emergindo em todo o mundo capitalista avançado: os benefícios positivos são obtidos pelas cidades que adotam uma postura empreendedora em relação ao desenvolvimento econômico” (HARVEY, 2005, p. 167), pois competem por recursos e buscam diferenciar-se entre si.

Cita-se Theis (2009, p. 246), para reforçar a ideia de que:

[...] não se trata da desigualdade socioeconômica entre espaços geográficos em geral, mas da produzida pelo capitalismo. Em outros termos: é a geografia do desenvolvimento desigual especificamente capitalista que importa aqui. E esta principia pela diferenciação do espaço geográfico que resulta dos processos sociais cotidianos.

Nos espaços urbanos, Harvey (2005) aponta a necessidade dos administradores das cidades disputarem recursos para realizar suas funções, o que provocou a competição entre cidades para maximizar suas potencialidades e atraírem ainda mais recursos. Essa perspectiva analítica do desenvolvimento com foco na diferenciação é compreendida na administração estratégica como vantagem competitiva e remete ao pensar sobre as diferentes abordagens teóricas para discutir empreendedorismo.

No Quadro 1 encontram-se dispostas as diferentes abordagens do empreendedorismo sistematizadas por Julien (2010), contemplando as dimensões do empreendedor, da organização e do ambiente, o qual também pode ser compreendido como “meio” ou “território”.

Quadro 1 – As diferentes abordagens teóricas do empreendedorismo

ABORDAGEM	O EMPREENDEDOR	EMPRESA OU ORGANIZAÇÃO	AMBIENTE OU MEIO TERRITORIAL
Antropológica, psicológica ou behaviorista	Suas características (sua personalidade)	Pessoal e centralizada	Pessoal ou não considerado
Sociológica	Um criador de organização	Associada a outras organizações e à sociedade	A organização é parte do tecido industrial
Geográfica ou de economia regional	Um dos principais atores, mas não o único	Elementos de diversificação ou não	Fortes laços com o meio e vice-versa
Econômica	Simple agente econômico	Parte da estrutura setorial e resposta às necessidades do mercado	O dinamismo da empresa parte da conjuntura e de outros ciclos econômicos de médio e longo prazo.

Fonte: Julien (2010, p. 26).

Outro aspecto abordado por Harvey (1980), que vai ao encontro da questão espaço e tempo, é a questão da justiça social, uma vez que esse conceito não é considerado na análise dos métodos geográficos. Em decorrência disso, não se dá a devida atenção às consequências

das decisões em relação à distribuição de renda e a proposição harveyiana é a favor de uma teoria de alocação espacial ou territorial baseada em princípios de justiça social. Contudo, o autor aponta que não é produtivo organizar uma distribuição justa se o volume do produto a ser distribuído diminui a partir do mau uso dos recursos que, muitas vezes, são até mesmo escassos (HARVEY, 1980).

Na interpretação de Faé e Flores (2012, p. 410):

A abordagem de David Harvey permite compreender que as dinâmicas sociais e econômicas de uma região são resultado de processos conflituosos e contraditórios. Tais processos incluem aspectos como os imperativos da acumulação capitalista, a reorganização do espaço, a compressão do tempo, as especificidades culturais e sociais, as regras de Estado e o ambiente natural da região. Mostra, portanto, que a produção material e a produção da vida em comunidade acontecem de forma conflituosa, resultando em uma configuração regional específica e transitória. Assim, esta abordagem permite compreender de forma mais fiel a realidade do lugar, mostrando e valorizando suas diversas faces.

Ademais, a justiça social deve ser pensada como um princípio para resolver direitos que divergem. “A justiça social é uma aplicação particular de princípios justos e conflitos que surgem da necessidade de cooperação social na busca do desenvolvimento individual” (HARVEY, 1980, p. 82). Desta maneira, busca-se avaliar as distribuições, bem como identificar formas de distribuição. O que se tenta distribuir de forma igual é a “renda”, entendida como domínio sobre os recursos escassos da sociedade, a partir do que os indivíduos fazem de reivindicações da sociedade em que estão inseridos (HARVEY, 1980).

Theis (2009, p. 245), então, reforça a ideia de que o que distingue a lei do desenvolvimento desigual e combinado (abordagem trotskista) do desenvolvimento geográfico desigual (abordagem de David Harvey e Neil Smith) é:

[...] enquanto a preocupação da primeira está em explicar por que uma formação social periférica/atrasada, cujas forças produtivas não estão desenvolvidas e nem sob o controle de uma burguesia nacional consolidada, pode experimentar uma revolução política; a segunda constitui uma tentativa teórico-metodológica que busca captar a espacialidade do desenvolvimento desigual, portanto, a natureza especificamente geográfica da desigualdade socioeconômica entre regiões e países.

Então, a teoria que pretende discutir o desenvolvimento menos desigual, contemplando a noção de espaço e de contágio empreendedor, e explicar a dinâmica empreendedora de regiões ainda está em construção, enquanto a teoria da evolução permanente já está consolidada (THEIS, 2009). Ambas derivam da lei do desenvolvimento desigual e combinado de Trotsky (*apud* THEIS, 2009). Nesse sentido, entende-se válida a tentativa de incluir a noção de contágio empreendedor à noção espacial já contemplada no pensamento de David Harvey e ampliar o debate sobre o desenvolvimento contemporâneo pela natureza geográfica da desigualdade nas regiões.

Para estudar desenvolvimento regional, **é preciso** perceber a dinâmica social que ocorre no seu interior. Cumpre também analisar as políticas públicas e seus resultados efetivos pela dimensão social sem, contudo, ignorar ou subestimar a dinâmica econômica. Para tanto, é pertinente definir região, o que se sugere que seja feito com base nos conceitos apresentados por Boisier (1996). Esse autor traz a concepção de “região pivotal, definida como o menor território organizado que, simultaneamente, apresenta atributos de complexidade sistêmica, cultura (capaz de gerar identidade) e resiliência” (BOISIER, 1996, p. 121).

Boisier (1997) destaca que os principais agentes do crescimento endógeno são as pessoas, moradoras das regiões, pois são elas as que determinam a acumulação do capital, assim como o progresso da tecnologia. Sob o olhar focado nas pessoas, o referido autor constrói o conceito de desenvolvimento regional endógeno como: “se refere a pessoas de carne e osso e não categorias abstratas e definitivas” (p. 50). Ademais, o desenvolvimento é um processo decisório bastante complexo, sendo que quem toma tais decisões são pessoas com alguma representação na sociedade mantendo entre si relações de confiança e sinergia.

Na verdade estamos dizendo simplesmente que o desenvolvimento depende da interação, isto é, da conectividade e da interatividade entre vários (muitos) fatores e processos de menor escala, por exemplo, da cultura, de relações de confiança, do papel das instituições, da justiça, da liberdade, do conhecimento socializado na comunidade, do conhecimento e da destreza incrustados nas pessoas, da saúde, dos sentimentos e das emoções que acolhem e direcionam uma suposta racionalidade instrumental, da autoconfiança, de elementos simbólicos que constituem formas de poder, etc., etc. (BOISIER, 2003, p. 577).

Então, as concepções teóricas de Boisier (1996) e Harvey (2003) até aqui apresentadas alinham-se aos estudos desenvolvidos por Julien (2010) pela natureza geográfica da desigualdade entre as regiões, que traz em seu bojo a noção espacial do desenvolvimento. É a concepção de contágio empreendedor de Julien (2010) que abarca o estudo do desenvolvimento regional como sendo resultado de uma ação coletiva e vinculado à dinâmica do contexto, não mais em ato isolado, como propunha o conceito clássico de empreendedorismo (SCHUMPETER, 1988). Dessa forma, afirma Julien (2010), o desenvolvimento regional pode ser produzido pelo contágio empreendedor, que pode ser promovido por meio de redes inteligentes, capital social e, também, pela circulação de informações e conhecimentos. A informação e sua transformação em conhecimentos discriminados na sociedade é um modo de reduzir a incerteza, a ambiguidade e alimentar a inovação no *milieu*, fator muitas vezes decisivo para o sucesso das organizações. Na visão desse mesmo autor, a realidade das organizações é resultado do ambiente que as cerca, da cultura do empresário e empreendedor, de suas famílias e da sociedade da qual o empreendimento por eles criado faz parte.

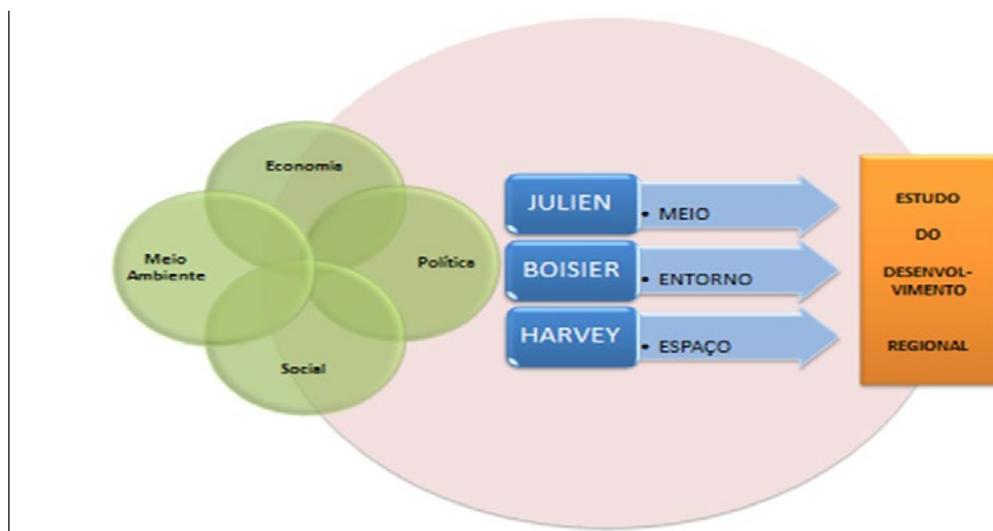
O contágio empreendedor proposto por Julien (2010) pode ser compreendido a partir de etapas. Sendo assim, primeiramente, é necessário observar se há, na região, empreendedores capazes de compartilhar suas experiências, além de serviços de transporte e de manutenção de equipamentos, ou seja, se existe uma rede de suporte. O Estado, por sua vez, deve definir o alvo, conectar, apoiar, estimular e facilitar. Deve, assim, reconhecer e definir os atores de mudança (empreendedores e empresas) para, posteriormente, auxiliar e desenvolver redes

que conectem as informações produzidas pelos estudiosos com os que delas necessitam. Há a necessidade de o Estado fornecer auxílios, como financiamentos e técnicos adaptados à necessidade de cada região, além de incentivar constantemente a inovação, a fim de facilitar a aprendizagem dos envolvidos nesse círculo virtuoso de desenvolvimento. “Uma região aprendiz deve sistematicamente basear seu desenvolvimento no conhecimento e na inteligência humana. Ela deve, portanto, fazer a adequação entre espírito empreendedor, recursos de qualidade, competências diversas e informação rica” (JULIEN, 2010, p. 316). Contudo, “se as regiões podem todas tornar-se aprendizes para se distinguir das outras e ser cada vez mais competitivas, o caminho que empregam para chegar a isso e os resultados que obtêm costumam diferir, pois os atores e as condições jamais são os mesmos” (JULIEN, 2010, p. 318).

Concentram-se, então, esforços no sentido de incluir no debate conceitos de desenvolvimento regional mais harmônico. As reflexões indicam que existem diferentes olhares sobre o desenvolvimento, mas David Harvey é quem conduz o debate para o desenvolvimento associado à redução das desigualdades da sociedade. Indo ao encontro dessa ideia, Boisier (1999, p. 317) acrescenta que “mesmo que as informações estivessem disponíveis, não é claro que elas pudessem ser transformadas em conhecimento capaz de desvendar a complexidade e a subjetividade do desenvolvimento”.

A Figura 2 ilustra as possibilidades teóricas e os novos constructos para discutir desenvolvimento regional a partir do seu entorno, representado pelo círculo. O espaço que o pesquisador pretende investigar – a região – é permeado por quatro perspectivas mais visíveis e investigadas, representadas pelos círculos, a saber: economia, meio ambiente, política e social, o que contribui sobremaneira para pensar num mundo mais harmônico, mais justo e com menos desigualdade.

Figura 2 – Esquema analítico para o estudo do desenvolvimento regional



Nessa perspectiva analítica, a dinâmica interna da região contempla o potencial empreendedor das pessoas “de carne e osso” (BOISIER, 1997) e os aspectos subjetivos das relações interpessoais que ocorrem no espaço, as quais estão representadas na figura pelos constructos “meio”, “entorno” e “espaço”, explorados individualmente nos estudos de Julien (2010), Boisier (1996) e Harvey (2003). Contudo, é preciso ter “responsabilidade endógena da região” (BOISIER, 1997, p. 75) de forma a maximizar as potencialidades de ganho e criar conhecimentos pertinentes, orientados por uma “política nacional de desenvolvimento regional” (BOISIER, 1997, p. 74), com vistas a evitar a descentralização descontrolada.

Sendo assim, estudar a questão do desenvolvimento menos desigual de Harvey (1980, 2003 e 2005) e o desenvolvimento mais harmônico de Boisier (1999), o qual contempla pessoas, transferências contínuas de conhecimentos e num processo interativo, implica também em discutir o empreendedorismo regional pela perspectiva do “contágio empreendedor” que ocorre no *milieu*, na interpretação de Julien (2010). Este é um desafio para a evolução das correntes teóricas, orientadoras dos estudos sobre desenvolvimento regional, pois perpassa os quadrantes paradigmáticos da teoria crítica e do interpretativismo. Novas perspectivas analíticas para o desenvolvimento contemporâneo podem contribuir para administradores pensarem a organização e as ações públicas que contemplem as pessoas (potencialidades, capacidades) que ocupam o espaço das regiões.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como evidenciado neste ensaio teórico, há diferentes enfoques ao tratar do tema desenvolvimento, desde seu conceito à sua aplicação na sociedade e nas organizações. Estes enfoques e reflexões precisam ser aprofundados, para que a busca por novas definições e explicações acerca das teorias de desenvolvimento seja permanente, da mesma forma que são as mudanças verificadas no *milieu*, em especial aquelas advindas da globalização.

Este ensaio apontou diferentes abordagens teóricas do desenvolvimento regional, desvelou que, no seu interior, há pensamentos orientados pela teoria crítica, mas também pelo paradigma interpretativista, além, é claro, do pensamento tradicional, orientado pelo funcionalismo estrutural a partir da concepção do *milieu* como um sistema articulado por agentes, na sua maioria representado pelo Estado. Contudo, não se pode negar que os diferentes conceitos de desenvolvimento permanecerão presentes nos estudos, apesar de que a palavra desenvolvimento nem sempre é utilizada de forma adequada nos mais variados contextos.

Na busca por um conjunto de pensamentos que possam melhor representar estudos sobre o desenvolvimento regional mais harmônico e menos desigual, contemplamos a proposição de David Harvey, mas reconhecemos que há limitações no modelo. Contudo, evidenciamos que o referido estudioso levanta uma importante questão quando acrescenta a espacialidade e a análise espaço na compreensão do desenvolvimento geográfico desigual. Desta forma, existe a necessidade de buscar alternativas que vão além da boa gerência das cidades, por exemplo, que poderia ser pelo viés empreendedor urbano, o qual beneficiaria positivamente

o desenvolvimento econômico.

A ciência da administração pode contribuir explorando empiricamente em que medida as capacidades e as potencialidades das pessoas podem fomentar a disseminação de conhecimentos, na construção de estratégias locais articuladas com uma política regional e na avaliação crítica sobre quais seriam os impactos no *milieu* de cada uma das ações.

Cabe ainda considerar a relevância de cada uma das abordagens teóricas orientadas por apenas um paradigma em contraposição à concepção multiparadigmática, a qual considera diferentes aspectos dos processos indicados na matriz de política regional apresentada por Boisier (1997), os quais são os vetores da descentralização política, do ordenamento territorial, da política de fomento, da coerência inter-regional. Assim é possível perceber e pensar o desenvolvimento regional de uma forma mais ampla, porém de maior relevância à sociedade. Na interpretação de Harvey (2003), dessa forma seria possível reconhecer que o desenvolvimento regional não é estático, pois requer descrição das configurações específicas dos diferentes capitalismos de cada lugar/território/*milieu*/regiões.

Neste ensaio teórico, ficam evidentes novas possibilidades teóricas no campo de pesquisa sobre o desenvolvimento regional, as quais poderão ser articuladas pelos estudos desenvolvidos na área de conhecimento da Administração, em especial pesquisas sobre empreendedorismo regional, contágio empreendedor.

As limitações deste ensaio teórico estão na realização do estudo empírico da proposta, o que significa ir a campo e identificar a correlação das concepções teóricas numa determinada realidade. Outra limitação está na elaboração de um *framework* que possa ser utilizado por pesquisadores, tendo em vista que o ente público pode assumir o papel de agente público na perspectiva, promover um desenvolvimento mais justo, harmônico e menos desigual, contemplando a dimensão empreendedora nesta construção.

REFERÊNCIAS

ADORNO, T. W. **Palavras e Sinais: Modelos Críticos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

ARRIGHI, G. Globalização e Desenvolvimento Desigual. **Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas**, v. 1, n. 1, p. 1-14, ago./dez., 2007.

BARQUERO, A. V. **Desenvolvimento Endógeno em Tempos de Globalização**. Porto Alegre: UFRGS, 2001.

BAUMAN, Z. **Globalização: as Consequências Humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

_____. **Vidas Desperdiçadas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

BOISIER, S. Em Busca do Esquivo Desenvolvimento Regional: entre a Caixa-Preta e o Projeto Político. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 13, p. 111-143, jun. 1996.

_____. El Vuelo de una Cometa. Una Metáfora para una Teoría del Desarrollo Territorial. **Estudios Regionales**, n. 48, p. 41-79, 1997.

_____. *Post-scriptum* sobre Desenvolvimento Regional: Modelos Reais e Modelos Mentais. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 19, p. 307-343, jun. 1999.

_____. Y si el Desarrollo Fuese una Emergencia Sistémica? **Estudios Territoriales**, n. 138, p. 565-587, 2003.

FAÉ, R.; FLORES, R. K. Os Limites do 'Desenvolvimento Local' e as Possibilidades Abertas pela Abordagem Dialética Proposta por David Harvey para Compreender uma Região. **Gestão e Sociedade**, v. 6, n. 15, p. 407-435, set./dez. 2012.

FURTADO, C. **O Mito do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

HARVEY, D. **A Justiça Social e a Cidade**. São Paulo: Hucitec, 1980.

_____. **The Limits to Capital**. Oxford: Brasil Brackwell Publisher, 1982.

_____. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Loyola, 2003.

_____. **A Produção Capitalista do Espaço**. São Paulo: Annablume, 2005.

_____. **Spaces of Global Capitalism: towards a Theory of Uneven Geographical Development**. London; New York: Verso, 2006.

_____. Organización para la Transición Anti-Capitalista. **Nueva Época**, ano 23, n. 63, p. 35-58, maio/ago. 2010.

JULIEN, P. A. **Empreendedorismo Regional e a Economia do Conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2010.

LATOUCHE, S. A. **A Ocidentalização do Mundo**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, J.; BEHRENS, W. **Limites do Crescimento: um Relatório para o Projeto do Clube de Roma sobre o Dilema da Humanidade**. São Paulo: Perspectiva, 1972.

NATAL, J. L. A. Editorial. **Revista de Política Pública**, v. 16, n. 1, p. 11-13, jan./jun. 2012.

NASCIMENTO, E. P.; VIANNA, J. N. (Org.). **Dilemas e Desafios do Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

NICOLAS, D. H. La Región Insoslayable. **Revista Eure**, v. 21, n. 63, p. 33-40, jun. 1995.

SACHS, I. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SACHS, W. (Ed.). **Dicionário do Desenvolvimento: Guia para o Conhecimento como**

Poder. Petrópolis: Vozes, 2000.

SEN, A. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

_____. **As Pessoas em Primeiro Lugar: a Ética do Desenvolvimento e os Problemas do Mundo Globalizado**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SIEDENBERG, D. R. Indicadores de Desenvolvimento Socioeconômico - uma Síntese. **Desenvolvimento em Questão**, n. 1, p. 45-71, jan./jun. 2003.

_____. Desenvolvimento: Ambiguidades de um Conceito Difuso. **Desenvolvimento em Questão**, n. 3, p. 9-26, jan./jun. 2004.

SCHULTZ, T. W. **A Transformação da Agricultura Tradicional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1965.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma Investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SMITH, A. **Inquérito sobre a Natureza e as Causas da Riqueza das Nações**. Trad. Luis Cristovão de Aguiar. 3. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1999.

THEIS, I. M. Do Desenvolvimento Desigual e Combinado ao Desenvolvimento Geográfico Desigual. **Novos Cadernos NAEA**, v. 12, n. 2, p. 241-252, dez. 2009.

VARELA, C. A. Chutando a Escada: a Estratégia do Desenvolvimento em Perspectiva Histórica. **Revista de Economia Política**, v. 26, n. 4, p. 627-628, 2006.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento Sustentável: o Desafio do Século XXI**. 2. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2006.

**Betina
Beltrame**

Psicóloga. Especialista em Gestão de Pessoas (FEMA). Mestranda em Desenvolvimento (Unijuí). Professora nos cursos de graduação das Faculdades Integradas Machado de Assis (FEMA).

**Denize
Grzybovski**

Administradora. Doutora em Administração (UFLA). Professora Titular na Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis na Universidade de Passo Fundo (FEAC/UPF). Professora Convidada no Programa Stricto Sensu em Desenvolvimento na Universidade Regional do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ). Pesquisadora de empresas familiares. Membro da rede de pesquisas ORD (UFSC).

**Dieter R.
Siedenberg**

Formado em Administração de Empresas e Ciências Contábeis pela UNIJUÍ; Mestrado em Planejamento Regional pela Universität Karlsruhe/Alemanha e Doutorado sobre Desenvolvimento Regional pela Universität Tübingen/Alemanha. Professor no Curso de Administração e Coordenador do Mestrado em Desenvolvimento, ambos da UNIJUÍ.

**Marise
Schadeck**

Graduada em Letras- URI (1998)- Especialista em Língua e literatura hispanoamericana-URI- (2001) Especialista em Gestão de Pessoas-FEMA-(2009) Mestranda em Didáctica de la lengua y literatura-UNR- Graduada em Administração-UNIP. Mestranda em desenvolvimento – Unijuí. Professora nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do IESA.

**Ana Luisa
Lorenzon**

Mestranda em Desenvolvimento pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, com Especialização em Educação Profissional e Tecnológica Inclusiva pelo Instituto Federal de Mato Grosso. Coordenadora de Gestão de Pessoas do Instituto Federal Farroupilha - Campus Santo Augusto. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão de Pessoas.



Foto: Inés Grimaux

O Perfil do Empreendedor Social e suas Dimensões de Atuação: Seis Casos no Município de Uberlândia

Edileusa Godói-de-Sousa, Juliana Moro Bueno, Márcia Gomes de Sousa e Lucas Tech dos Santos

Resumo

O empreendedor social cria, transforma, mobiliza ideias, as competências, os recursos e os arranjos sociais necessários para o desenvolvimento de um empreendimento social. Este estudo buscou identificar o perfil do empreendedor social em Uberlândia/MG, a partir de uma abordagem tridimensional - indivíduo (necessidades, valores, competências), organização (liderança, cultura) e ambiente (socioeconômico, sociocultural, político). Realizou-se levantamento dos empreendimentos sociais em Uberlândia-MG, aplicado um *survey*, identificando aqueles atuantes. Numa amostra de 77, com nível de resposta de 23,4%, analisou-se as principais características de seus empreendedores. Gestores de seis associações dispuseram-se a participar da pesquisa em profundidade. Os resultados sinalizaram que as três dimensões se inter-relacionam, mas houve ênfase na individual, na qual o valor universalismo e estimulação se destacam. Houve predominância na liderança orientada para o relacionamento e na dimensão ambiental, os empreendedores têm dificuldades em analisar o ambiente socioeconômico para fins estratégicos.

Palavras-chave

Empreendedorismo Social. Perfil do Empreendedor Social. Dimensão Individual. Dimensão Organizacional. Dimensão Ambiental.

Abstract

The social entrepreneur creates, transforms, mobilizes ideas, competences, resources and social arrangements necessary for the development of a social enterprise. This study aimed at identifying the profile of the social entrepreneur in Uberlândia/MG, within a three-dimensional approach - individual (needs, values, competences), organizational (leadership, culture) and environment (socioeconomic, sociocultural, political). We conducted an empirical survey of the social enterprises operating in Uberlândia-MG. In a sample of 77 organizations, with a response level of 23.4%, we analyzed

the main characteristics of their entrepreneurs. We selected managers of six associations who agreed to participate in an in-depth research. The results showed that the three dimensions are interrelated, but there is an emphasis on the individual dimension, in which the values universalism and stimulation are highlighted. There was a predominance in the relationship-oriented leadership and the environmental dimension, as the entrepreneurs have difficulties in evaluating the socioeconomic environment for strategic purposes.

Keywords Social Entrepreneurship. Profile of the Social Entrepreneur. Individual Dimension. Organizational Dimension. Environmental Dimension.

INTRODUÇÃO

A tipologia que abrange os empreendimentos sociais pode ser muito ampla e diversa, seja em virtude da imprecisão conceitual, seja em função da criatividade inovadora dos empreendedores sociais. Pode-se encontrar nesse leque, desde as organizações autogestionárias até os grupos informais de pessoas precariamente associadas, em um esforço comum para gerar renda e sobreviver às condições adversas da miséria e da exclusão. Nesse âmbito, tão amplo, despontam no Brasil tanto organizações formais, quanto cooperativas e associações dedicadas aos assim chamados “negócios inclusivos”.

Nesse contexto, os impactos das transformações que vêm ocorrendo no ambiente social conduziu à reflexão acerca da importância do papel dos empreendedores sociais nos arranjos produtivos autogestionários, baseados na cooperação, na concepção de mercado justo e nas formações associativas de desenvolvimento local sustentável e integrado. Essa reflexão gerou o interesse para que se buscasse estabelecer uma correlação entre o perfil do empreendedor social e suas dimensões de atuação e a inovação subjacentes aos modos de gestão e interação com o ambiente em que os empreendimentos sociais estão inseridos.

Estudos sobre o papel do empreendedor apontam que os mesmos podem ser diferenciados de outras pessoas por possuírem determinadas características advindas das necessidades apresentadas por eles (MCCLELLAND, 1961; SANTOS, 2004), dos conhecimentos (NONAKA; TAKEUCHI, 1997), das competências (FLEURY; FLEURY, 2004; DUTRA, 2011) e dos valores (SCHWARTZ, 1992; NAVARRO; CLIMENT; PALACIO, 2011) presentes nos mesmos.

Ao ter como foco os empreendedores sociais, esses diferenciam-se ainda mais, por serem agentes de mudanças que almejam a criação e a sustentabilidade de valor social, em oposição à busca do valor privado (OLIVEIRA, 2003). No entanto, as características do perfil do empreendedor social e sua atuação estratégica carecem de estudos aprofundados no âmbito das discussões sobre o Empreendedorismo Social. Os trabalhos costumam tratar de maneira fragmentada o assunto em três abordagens principais. A primeira revela estudos

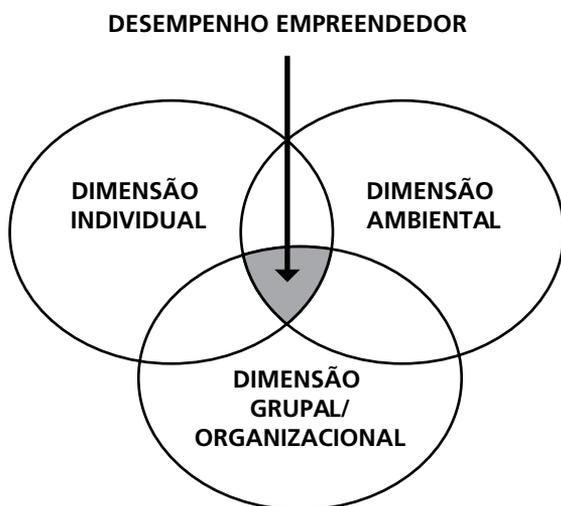
sobre personalidade, abrangendo as características psicológicas individuais que definem um empreendedor. A segunda, funcional, está vinculada aos resultados racionais dentro da teoria econômica e, por fim, tem-se a abordagem comportamental, derivada da gestão estratégica que envolve o processo de como o empreendedor percebe e age sobre as oportunidades apresentadas (NGA; SHAMUGANATHAN, 2010).

A fim de contribuir para uma abordagem mais holística, considerando complementares os argumentos da perspectiva centrada no empreendedor social, e os que enfatizam os aspectos do contexto socioeconômico e político (GODÓI-DE-SOUSA, 2010), o presente estudo vai além da dimensão individual a respeito do perfil do empreendedor para não incorrer em análises estanques, pois os empreendedores estão inseridos em um ambiente dinâmico, por meio do relacionamento com os grupos e meio ambiente. Nessa visão, observa-se que a organização é exposta a mudanças e demandas contínuas por aprendizado, sendo os empreendedores agentes condutores desse processo gerencial (PEDREIRA, 2010).

Com base nas orientações de Ferreira (2003), compreende-se, portanto, o perfil do empreendedor social sob três dimensões imbricadas: individual, organizacional (grupal) e ambiental. Portanto, o objetivo deste trabalho foi discutir as características do perfil do empreendedor social e suas dimensões de atuação a partir de uma abordagem tridimensional.

A estrutura do trabalho constitui-se da introdução, na qual foi abordada a relevância da área temática na contemporaneidade. Na sequência, é apresentado o constructo teórico referente ao perfil do empreendedor social. O terceiro item apresenta o delineamento metodológico da pesquisa, a quarta parte faz uma análise dos resultados e, finalmente, o quinto item arrazoas as conclusões.

Figura 1 - Dimensões de atuação do Empreendedor



O EMPREENDEDOR SOCIAL SEGUNDO UMA ABORDAGEM TRIDIMENSIONAL

O empreendedor social vem sendo referenciado quase como uma espécie de “herói” moderno. Nesse sentido, na busca em compreender seu comportamento, necessário é analisar os fatores que compõem seu perfil, em uma ótica integrada, como apresenta Ferreira (2003) na Figura 1 (pág. 35).

Dimensão Individual

A maior parte das pesquisas sobre o perfil do empreendedor está centrada na dimensão individual. As principais contribuições para o desenvolvimento da investigação nesse nível vêm da psicologia, da sociologia, e mais recentemente, da administração.

Do ponto de vista da psicologia, o perfil empreendedor refere-se às necessidades e às características comportamentais que algumas pessoas manifestam na busca pela realização e êxito (MCCLELLAND; WINTER, 1971). Segundo Bergamini (2008), a necessidade está relacionada a um estado de carência, podendo ser considerada como ponto de partida do comportamento motivacional.

Uma das teorias mais citadas na literatura sobre os empreendedores é a de McClelland (1961). Ele refere-se às necessidades como fator de motivação para o indivíduo. Esse autor desenvolveu um modelo que tem sido utilizado na base teórica de treinamentos para empreendedores. Tal modelo aplicado em cerca de 40 países é fundamentado nos seguintes níveis de motivação: necessidade de realização (é medida em relação a um padrão pessoal de Excelência e cada pessoa tem seu critério próprio de sucesso); necessidade de afiliação (é a busca de relacionamentos afetivos com outras pessoas); e necessidade de poder (visa controlar ou influenciar outras pessoas).

Em uma investigação do comportamento empreendedor, Santos (2004) identificou algumas variáveis para cada uma das necessidades apontadas nos estudos de McClelland (1961). Para este trabalho, buscou-se algumas variáveis, com o intuito de adaptá-las ao estudo do empreendedor social. Elas estão aglutinadas nas necessidades de realização (aprendizagem, compaixão, competência e satisfação profissional), afiliação (relacionamento, estima e valorização) e poder (liderança, racionalização e exibição).

Ao identificarem o comportamento do empreendedor a partir dessas necessidades, muitos enfatizam que elas são adquiridas socialmente por meio da interação com o meio. Friedlaender (2004), por exemplo, a partir dessa constatação, aponta que os comportamentalistas têm se dedicado, cada vez mais, ao estudo do comportamento dos empreendedores em relação ao meio ambiente. Essa visão é compartilhada por Bandura (2002) e Murphy, Lião e Welsch (2006). Segundo esses autores, o comportamento é determinado pela interação de variáveis comportamentais, cognitivas e ambientais ou situacionais; onde o ambiente influencia por meio de eventos de estímulo social externo.

Com essa mesma linha de raciocínio, a perspectiva sociológica identificou ainda que existe um relacionamento entre o comportamento e os valores dos empreendedores. No entendimento de Weber (2001), por exemplo, os valores podem influenciar as diversas etapas do processo comportamental nas relações com o meio.

Schwartz (1992) explica que a questão dos valores advém de três requisitos básicos da existência humana, são eles: as necessidades dos indivíduos como organismos biológicos, requisitos de interação social coordenada e necessidades de sobrevivência e bem estar em grupo. Ou seja, a noção é de semelhança na essência, apesar das diferenças de cada sociedade, nação, etc. Reforçando o destaque dos valores para os empreendedores sociais, Navarro, Climent e Palacio (2011), a partir de entrevistas com especialistas na área, indicam que a escala de valores dos empreendedores sociais frente a outros é maior. Sustentam que o apego emocional nas relações de trabalho e a satisfação no trabalho também são maiores para os primeiros citados, apesar dos salários serem menores. Sendo o sentimento de pertença destes caracterizado como maior. Dessa maneira, segundo os autores, os empreendedores sociais tendem a ficar mais tempo nas organizações em que atuam, porque o trabalho se relaciona ao estilo de vida dos sujeitos, não representando apenas uma opção de carreira.

Além dos valores, Oliveira (2004) diz que o perfil desses pode ser qualificado em quatro vertentes: (1) conhecimento; (2) habilidades; (3) competências; e, (4) posturas. O conhecimento, segundo Maturana e Varela (1995), só existe a partir do outro, de uma relação, sendo o mesmo passível de interpretações. Para Nonaka e Takeuchi (1997), ele pode ser dividido em duas classes: explícito - transmissível em linguagem formal e sistemática; e, tácito - incorporado à experiência individual, envolvendo fatores intangíveis como crenças, sistemas de valores, perspectivas e emoções. O conhecimento é entendido também, segundo Fleury (2001), como informação associada à experiência, intuição e valores. Desse modo, ele é fruto das interações que ocorrem no ambiente e que são desenvolvidas por meio de processos de aprendizagem.

Drucker (2008) e Filion (1993) apontam algumas habilidades, reunindo-as em dois grupos: as pessoais - intrínsecas ao indivíduo, como o pensar de forma sistêmica e analítica, assimilar informações, correr riscos, ser criativo e produzir por meio da imaginação e da criatividade, entre outras; e, as interpessoais - referem-se à atitude perante os demais indivíduos, por exemplo, dar apoio e delegar, facilidade de comunicação, criar uma cultura, ser apto a ouvir e falar, exercer liderança.

Quanto às competências, Le Boterf (2003) e Zarifian (2001) apresentam um conceito ligado à ideia de agregação de valor e entrega a determinado contexto, independentemente do cargo, mas a partir da própria pessoa. Essa ideia é reconhecida por Dutra (2001, p. 46), o qual agrega a ela o conceito de complexidade, no sentido de que, “Estabelecendo diferentes níveis de complexidade dessa entrega, estamos construindo uma escala para mensurar e orientar o desenvolvimento”. Ao associar os conceitos de complexidade às competências, Dutra (2011) afirma ser possível definir para cada competência, diferentes níveis de complexidade de entrega, agregando valor ao indivíduo, à organização e ao meio em que esse indivíduo está.

Para os empreendedores sociais, tudo indica que o conceito de competências que mais agrada é o de Fleury e Fleury (2004, p. 21), que a definem como um “[...] saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. A esse conceito, adaptando-o ao Empreendedorismo Social, acrescentamos também a agregação de valores à própria comunidade na qual o empreendimento se insere.

As posturas adotadas pelos empreendedores é um aspecto a ser considerado também dentro da dimensão individual. Para o empreendedor social, conforme Oliveira (2004), ter postura é ser inconformado e indignado com a injustiça e desigualdade, ser engajado, ser comprometido e leal, ser ético, ser transparente, ser apaixonado pelo que se faz (campo social).

Na tentativa de resumir todas essas contribuições, Nassif *et al.* (2004, p. 3) afirmam que o empreendedor apoia-se no ‘saber ser’ e no ‘saber fazer’ para ‘saber agir’, estando sempre atento ao ambiente que o cerca e aos seus próprios valores.

Dimensão Organizacional

Sobre a dimensão grupal/organizacional, David (2004) diz que o empreendedor social participa como ator principal em ações relativas ao bem comum, interferindo diretamente em um grupo/organização por intermédio de suas propostas, provocando e inspirando mudanças nas relações sociais. Segundo Alvord, Brown e Letts (2004), ele mobiliza as ideias, competências e recursos – financeiros, humanos e políticos. Thompson (2002) diria que isso requer uma liderança forte e comprometimento. Muitos, inclusive, de acordo com esse autor, preferem ser chamados de “líderes comunitários”, por associarem o termo “empreendedor” somente aos negócios e não verem o capital social como fruto do empreendedorismo.

No entanto, Dees (2001) já entendia que nem todo líder de organização social pode ser considerado empreendedor. Para ele, o empreendedor social é rara espécie de líder e deve ser reconhecido como tal. Perren (2000), por sua vez, também havia dito que a diferença está caracterizada pelo fato de que líderes atuam em diversas áreas da atividade humana – as forças armadas, as instituições religiosas, políticas e esportivas, por exemplo – enquanto a atuação dos empreendedores tende a ser relacionada, prioritariamente, à criação e à operação de uma organização (empresa, organismo público ou organização não governamental).

Ao buscar integrar as pesquisas realizadas na área do comportamento de liderança, Yukl, Gordon e Taber (2002) propõem uma taxonomia hierárquica que combina categorias, oferecendo uma proposta de estrutura para os comportamentos de liderança. São elas:

- Liderança Orientada para a Tarefa: planeja atividades de curto prazo; explicita os objetivos das tarefas e as expectativas sobre cada uma; e, monitora a operação;
- Liderança Orientada para o Relacionamento: dá suporte e encoraja; reconhece realizações e contribuições; consulta para decidir; e dá *empowerment* para solução de problemas;

- Liderança Orientada para a Mudança: monitora o ambiente externo; propõe estratégias inovadoras ou novas visões; estimula o pensamento inovador.

Esses estudos demonstraram a importância do líder-empresendedor durante a criação e no desenvolvimento de um empreendimento social. Segundo Bertero (1996), ele vai exercer um papel decisivo no delineamento da cultura desse empreendimento, ao inserir nele seus valores e visão de mundo. Schein (1986) trabalhou com um conjunto de pressupostos para descrever a cultura organizacional e Fleury (1996) incorporou a dimensão política a esse conceito. Morgan (1996) ofereceu uma visão mais ampla, ao perceber a organização como um fenômeno cultural que varia de acordo com o estágio de desenvolvimento da sociedade.

Nos empreendimentos sociais, a cultura organizacional, segundo Prioste (2004), carrega um forte apelo emocional vivenciado pelo fundador e compartilhado com os membros envolvidos. A liderança é, portanto, delineada por valores culturais que estimulam as pessoas em direção aos objetivos compartilhados. São esses objetivos compartilhados - do grupo, da organização e do fundador - que criam um sentimento de coletividade que permeia o empreendimento e dá coerência às diferentes atividades.

Dimensão Ambiental

Deve-se considerar que o empreendedor social está inserido em uma sociedade e, por conseguinte, partilha com outros indivíduos uma conjuntura de experiências que podem influenciar seu comportamento e ações (MACÊDO; BOAVA, 2008). O empreendedor social depara-se com exigências mercadológicas e sociais que ultrapassam as fronteiras organizacionais, transitam por decisões governamentais, tendências econômicas globais e mesmo pelas necessidades das comunidades locais e regionais (MINUZZI; BELINAZO; LEZANA, 2005). E como “[...] as organizações são construções humanas artificiais, irrigadas pelos valores das sociedades onde se instalam e atuam em um universo concreto de relações sociais” (FREITAS, 2007, p. 65), elas demandam um mediador que ligue o empreendimento ao mesoambiente e ao macroambiente. Esse é um dos desafios para o empreendedor social.

Nesse sentido, é importante considerar as ameaças e as oportunidades oriundas do macroambiente. De acordo com Navarro, Climent e Palacio (2011), as ameaças são caracterizadas pela dependência da administração pública (por exemplo, subvenções), pelo mercado financeiro complexo e exigente e, ainda, se relacionam com a exigência crescente de novas competências. Já as oportunidades são entendidas pela prevenção da exclusão do mercado de trabalho para pessoas desfavorecidas e também pela existência de redes de apoio às organizações. Assim, identificar os integrantes dessa rede é um fundamental estratégico.

Além das necessidades, conhecimentos, habilidades competências e valores individuais – fatores considerados na dimensão individual –, do comportamento grupal/organizacional – que se exprime pela cultura, relações interpessoais, liderança e objetivos do grupo e da organização –, pressupomos que os fatores socioeconômicos, socioculturais e políticos são também pré-requisitos para a construção do perfil do empreendedor social, pois, conforme

atesta McClelland (1961) os traços que caracterizam os empreendedores não são traços “constitucionais”, mas traços “moldados pelo ambiente”.

As Três Dimensões num Perfil de Atuação Social Empreendedora e Inovadora

Ao pensar em empreendimentos sociais, estes caracterizam-se por padrões culturais próprios, baseados em valores como: proximidade, afeição, harmonia e confiança. Desse modo, as práticas inovadoras de atuação desses empreendimentos necessitam ser compartilhadas por todos os atores envolvidos. Isso demanda um empreendedor social com habilidades relacionais mais desenvolvidas: capacidade de comunicação e de aplicação de processos de inovação.

É nesse cenário que está alocada a grande contribuição das inovações sociais, a busca de novas formas de pensar, se relacionar, criar estruturas, padrões e conexões em diferentes dimensões, que agreguem valor para todos. Nesse sentido, a questão da inovação configura-se como instrumento de transformação social.

Nessa linha de pensamento, pode-se dizer, de acordo com Fleury (2001), que o processo de inovação tem o efeito de reconstruir os sistemas de relações sociais e recursos que reproduzem aqueles sistemas. Desse modo, pode-se falar de uma inovação social a partir do momento em que as mudanças e inovações alteram os processos e relações sociais, alterando as estruturas de poder pré-existentes.

Barbieri (1997) evidencia que, dependendo da área de estudo, o termo inovação apresenta diferentes significados. Na área produtiva, por exemplo, a inovação refere-se à introdução de novidades materializadas em produtos, processos e serviços. Para a área mercadológica, refere-se a qualquer modificação percebida pelo usuário. Ao pensar na área social, o conceito de inovação surge “como ponto de partida para a construção de um novo modelo para atendimento às demandas sociais com respeito à diversidade e à unidade humana, e que contribua para a promoção da igualdade na sociedade pós-moderna”. (FARFUS; ROCHA, 2007, p. 19).

Segundo Farfus e Rocha (2007), esta nova configuração da relação com a sociedade evidencia a premente necessidade de acabar definitivamente com o mito de que na área social não se inova. “A inovação social pode ser definida como um conjunto de processos, produtos e metodologias que possibilite a melhoria da qualidade de vida do outro e diminua as desigualdades”. (FARFUS; ROCHA, 2007, p. 9). Assim, perceber os padrões que envolvem as relações humanas, suas estruturas e possibilidades darão uma nova visão das interações sociais, fazendo com que os sistemas sociais precisem ser projetados e planejados de maneira contínua. E, cada vez mais, utilizando-se de estratégias de atuação.

Neste estudo, a definição de estratégia de atuação adotada foi a de Mintzberg (1987, 1988, 1988a, 1990), como sendo o fluxo consistente de decisões organizacionais para fazer face ao meio envolvente. Portanto, na prática, a formação da estratégia nos empreendimentos

sociais pode incluir, simultaneamente, as três dimensões - indivíduo, organização e ambiente. Neste sentido, para analisar as características do perfil do empreendedor social e sua atuação estratégica a partir de uma abordagem tridimensional foi elaborado o Quadro 1, o qual sintetiza alguns fatores das dimensões Individual, Grupal/Organizacional e Ambiental.

Quadro 1 - Fatores que podem influenciar no perfil dos Empreendedores Sociais

Dimensões	Fatores	Especificação	Referência
Individual	Necessidades	Realização; Afiliação; Poder	MCCLELLAND (1961); SANTOS (2004)
	Valores	Autodeterminação; Universalismo; Benevolência; Tradição; Poder; Realização	SCHWARTZ (1992); NAVARRO, CLIMENT e PALACIO (2011)
	Competências	Conhecimento; Habilidade; Atitude; Postura; Agregação de Valor (entrega)	NONAKA e TAKEUCHI (1997); OLIVEIRA (2004); FLEURY e FLEURY (2004); DUTRA (2011)
Grupal/ Organiza- Cional	Liderança	Orientada para a Tarefa; Orientada para o Relacionamento; Orientada para a Mudança	YUKL, GORDON e TABER (2002)
	Cultura	Crenças; Pressupostos básicos; Elementos simbólicos	SHEIN (1986); FLEURY (1996); BERTERO (1996); PRIOSTE (2004); FREITAS (2007)
Ambiental	Socioeconômico	Exigências econômicas; Tendências globais; Necessidades sociais.	MCCLELLAND e WINTER (1961); MINUZZI, BELINAZO e LEZANA (2005); NAVARRO, CLIMENT e PALACIO (2011)
	Socioculturais	Transformações sociais e culturais	
	Políticos	Circunstâncias políticas do momento	

Fonte: Elaborado pelos autores

METODOLOGIA

Esta pesquisa tem caráter exploratório e descritivo (MARCONI; LAKATOS, 2006), pois visou estruturar informações e conhecimentos atualmente difusos e dispersos acerca do perfil dos empreendedores sociais, com o intuito de subsidiar possíveis intervenções e a elaboração de estudos mais aprofundados para a formação e desenvolvimento de empreendedores sociais, almejando uma atuação mais estratégica.

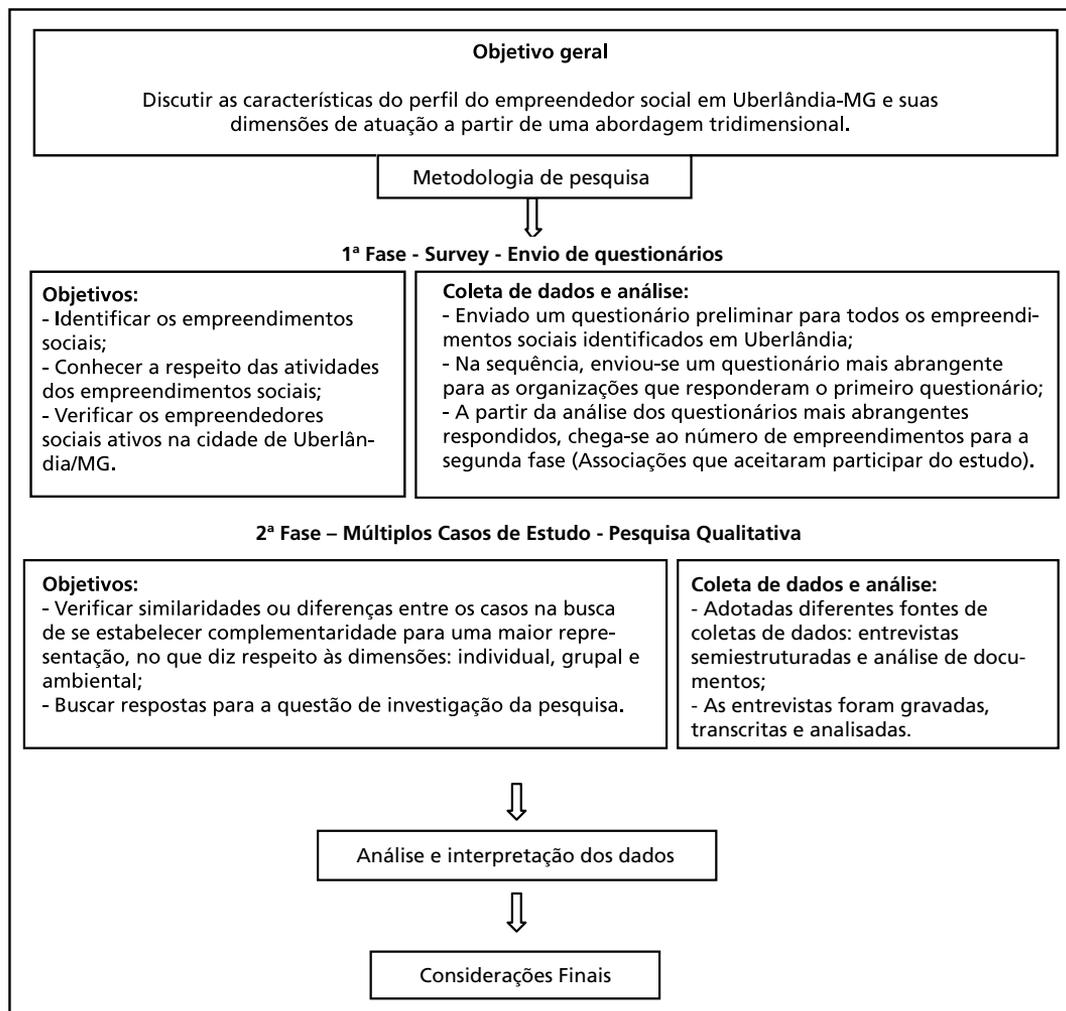
A abordagem do estudo é de natureza qualitativa, embora a abordagem quantitativa tenha

seu perfil, sendo utilizada em sua fase inicial, para levantamento dos empreendedores sociais no município de Uberlândia. A pesquisa empírica foi estruturada em duas fases que se inter-relacionam: a primeira, caracterizada como *survey*, foi orientada para identificar os empreendedores sociais atuantes no município de Uberlândia-MG; a segunda teve como parâmetro o aprofundamento de múltiplos casos de estudo, considerando o acesso à organização, no que concernem as informações para a pesquisa, a fim de identificar as principais características do perfil dos empreendedores sociais pesquisados.

A fase inicial buscou realizar um panorama dos empreendimentos sociais na cidade de Uberlândia. A partir de uma listagem oriunda das secretarias da prefeitura do município e também por intermédio de pesquisa à lista telefônica, 210 organizações do terceiro setor foram listadas. Aos responsáveis por essas organizações, um questionário foi aplicado via telefone. No entanto, somente 77 retornos completos foram obtidos, devido a diversos entraves, como: mudança no número de telefone; dificuldade em encontrar o gestor responsável; terminal interrompido; telefone celular não atende; falta de interesse em responder as perguntas; entre outros. Para essas 77 organizações, um segundo questionário, mais abrangente, incluindo questões referentes a outras temáticas como, por exemplo, características dos empreendimentos sociais, foi enviado via correios (para 23 organizações que não dispunham de endereço eletrônico) e por *e-mail* (para 54 organizações), constando o *link* de resposta direcionado à plataforma *surveymonkey*. O nível de resposta, após aproximadamente dois meses, foi de 23,4%, representando, 18 organizações, entre elas fundações, creches, associações, etc. Dentre as nove associações que responderam o questionário, seis delas prontamente se dispuseram a participar da pesquisa, envolvendo o presidente da organização e mais três colaboradores indicados pelo mesmo.

Assim, o aprofundamento desses casos permite um olhar mais aguçado sobre a temática do perfil do empreendedor social. Ademais, a escolha por associação justifica-se devido à maior densidade desse tipo de organização do terceiro setor no Brasil (LANDIN, 2008), bem como pelo número crescente de grupos de defesa dos direitos específicos e difusos.

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso representa uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo real, que permite, inclusive, um norteamento para coleta e análise dos dados. A coleta de dados foi obtida por intermédio do acesso a documentos das organizações e entrevistas semiestruturadas com os empreendedores sociais e seus subordinados diretos. Os roteiros foram baseados nos conceitos sistematizados no Quadro 1. As entrevistas foram gravadas, com anuência prévia dos entrevistados e transcritas. A análise de conteúdo realizada possibilitou a produção de inferências a partir dos materiais textuais escritos, de maneira objetivada, organizando as informações pela codificação dos textos (BAUER, 2008).

Quadro 2 – Esquema de Pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Características dos Gestores e dos Empreendimentos Sociais

Os resultados esclarecem que a maioria dos respondentes é do gênero masculino, 70%, e 30% do gênero feminino. A idade média dos empreendedores sociais corresponde a 45 anos, sendo a mínima registrada de 18 anos e a máxima de 78 anos. A respeito da escolaridade, a maioria, 40 indivíduos, tem ensino superior completo e oito possuem ensino superior incompleto. Os entrevistados também afirmaram que trabalham há mais de 10 anos, em média, nas organizações das quais fazem parte e estão no cargo atual há aproximadamente sete anos, em média. Vale ressaltar que 22 entrevistados assumiram o cargo antes ocupado

pelo fundador ou pelo primeiro administrador e 11 dos empreendedores sociais são os fundadores das organizações pesquisadas. Apenas oito, entre os 77 indivíduos, trabalhavam anteriormente em organizações do setor social, o restante tinha emprego anterior na iniciativa privada ou pública e outras eram donas de casa.

Na estrutura organizacional, encontraram-se variações do número de associados, há organizações com mais de 500 e outras com menos de 10. O número de voluntários também variou e se relaciona com o tamanho da organização. Sobre a estrutura de capital, em 30 organizações, em sua fase inicial, elas contaram com recursos próprios do fundador, acrescido, em alguns casos, com doações e/ou subvenções. Outra observação diz respeito à sede própria, 40 organizações têm esse benefício.

O foco de atuação das 77 organizações que fizeram parte da primeira fase da pesquisa é bastante variado, como: atenção ao meio ambiente, grupos minoritários, educação e saúde, entre outros. Por esse motivo, apenas algumas organizações produzem produtos destinados à venda (12), outras para o próprio consumo (2) ou ainda para doações (2). Como parceiros das atividades desenvolvidas pelas organizações, foram mencionados: outras ONGs, empresas privadas, universidade, órgãos governamentais e também pessoas físicas.

Das organizações que fizeram parte da primeira fase da pesquisa, foram selecionados seis gestores que se dispuseram a participar da pesquisa em profundidade, no intuito de conhecer o perfil do empreendedor social por intermédio de uma ótica tridimensional. A seguir, estão dispostas algumas informações das associações das quais esses gestores fazem parte, a fim de viabilizar as discussões dos múltiplos casos:

- Associação dos Deficientes Visuais do Triângulo Mineiro – ADEVITRIM: é uma associação civil, de natureza social, cultural e esportiva, sem fins lucrativos. Foi criada em 1984 com os seguintes objetivos: prestar serviço gratuito sem qualquer discriminação de clientela; congregar os deficientes visuais, para que possam estudar em conjunto seus problemas e trocar sugestões; defender os deficientes visuais, intervindo junto às autoridades públicas; proporcionar aos deficientes visuais melhores condições de vida; e promover encontros, palestras e seminários relacionados a educação, habilitação, reabilitação, integração social e cultural. O atual presidente está no cargo desde 1993 e possui ensino médio completo.
- Associação dos Paraplégicos de Uberlândia – APARU: é uma associação civil, sem fins lucrativos. Fundada em 1979, tem por objetivos: promover e incentivar a união e o convívio entre as pessoas com deficiência física; contribuir para a habilitação e reabilitação física, social, psicológica e cidadã das pessoas com deficiência física, promovendo sua inclusão social; promover e incentivar atividades recreativas e culturais por e para as pessoas com deficiência física; e defender judicialmente seus associados no que se refere aos direitos coletivos e/ou difusos das pessoas com deficiência física. A atual presidente está no cargo desde 1983. A mesma possui ensino superior completo.
- Associação de Amparo à Criança, Adolescentes e Adultos com Câncer, também denominada de “Associação do Câncer”: é uma associação sem fins lucrativos fundada

em 2003 por um grupo de pessoas que sofreram o drama familiar do câncer. Tem por objetivo assistir e apoiar, na forma material, moral e emocional, as crianças, adolescentes, adultos e idosos com câncer, desde que comprovadamente carentes. A gestora atual possui ensino superior completo e participou da fundação da associação.

- Associação dos Artesãos de Uberlândia: é uma associação civil de utilidade pública, criada em 1979, cujo objetivo é o aprimoramento, coordenação, estudo e proteção no sentido de solidariedade dos interesses de todos os artesãos, promovendo cursos, escolas, exposições e feiras de artesanato. O presidente atual está no cargo desde 2001 e possui ensino médio incompleto.
- Associação dos Mandaleiros de Uberlândia – AMU: é uma entidade sem fins lucrativos, criada em 2009, que tem o objetivo de apoiar processos coletivos de produção e comercialização de hortifrutis orgânicos, a partir da tecnologia social das mandalas. Tem o intuito de gerar transformações sociais a partir do conhecimento e fomento ao desenvolvimento de empreendimentos sustentáveis. O presidente atual possui ensino superior, está em seu segundo mandato e iniciou as atividades da organização na cidade.
- Associação Regional dos Produtores de Hortigranjeiros – ASSOHORTA: é uma entidade sem fins lucrativos, criada em 1984, e tem por objetivo congregar os produtores hortigranjeiros, por intermédio de esforços reunidos para otimizar a produção e distribuição de seus produtos, integrando, assim, socialmente os associados. O presidente atual, que possui ensino fundamental completo, está há aproximadamente quatro anos na organização.

Análise dos Múltiplos Casos: As Dimensões de Atuação Estratégica do Empreendedor

As entrevistas foram direcionadas aos presidentes das organizações, exceto para a Associação do Câncer, na qual foi realizada com uma das gestoras, por estar ela mais envolvida nas tomadas de decisões. Ademais, três colaboradores foram ouvidos em cada organização, sendo esses indicados pelos empreendedores sociais (reconhecidos nessa pesquisa como presidente (a) e gestor (a) principal).

As características do perfil do empreendedor social sob a dimensão individual contemplam as necessidades, valores e competências do sujeito, isso porque as necessidades funcionam como força motriz para a motivação. No entanto, tem nos valores o subsídio influenciador do processo comportamental (MCCLELLAND, 1961; WEBER, 2001; SCHWARTZ, 1992). Também faz parte do perfil do empreendedor social as competências e entregas, em diferentes níveis de complexidade (DUTRA, 2011).

No fator necessidades, nos discursos, há elos entre a necessidade de realização, de afiliação e poder. Contudo, há compreensões diferentes, principalmente no tema necessidade de realização. Para o empreendedor social da ADEVITRIM, há forte identidade com a causa, visto que o mesmo também é deficiente visual. A presidente da APARU relaciona a

necessidade de realização a um maior equilíbrio entre o planejado e o alcançado. No caso da presidente da Associação do Câncer, há identidade com a causa e esperança do setor “deslanchar”, pois, segundo a entrevistada, apesar da crescente atenção orientada ao setor social, sua associação ainda é pequena. O empreendedor social da Associação dos Artesãos acredita que a realização relaciona-se com o “fazer acontecer”, o que significa colocar em práticas melhorias demandadas pelos associados. O entrevistado da AMU explica que não trocaria sua vida atual pela anterior (trabalhando na esfera privada), pois, como presidente da associação, pode ganhar menos financeiramente, mas tem mais qualidade de vida e pode ter maior utilidade para a sociedade. O único entrevistado que não vincula a necessidade de realização à causa para a qual trabalha é o presidente da ASSOHORTA. Ele atribui realização de modo particular, ou seja, ao desempenho positivo de sua produção enquanto produtor rural.

Todos os entrevistados mencionam exercerem o poder de maneira democrática, ou seja, de forma colaborativa, ouvindo a opinião de terceiros, em parceria, portanto, com os associados da organização. Assim, os critérios de sucesso de cada um sob a ótica da necessidade de realização ligam-se à busca por uma gestão democrática, na tentativa que se percebe de agradar, mesmo que haja consciência da existência de oscilações naturais entre o processo de aceitação e rejeição das pessoas, pois “nunca satisfazemos todos” (EMPREENDEDORA SOCIAL – APARU).

Sob o ângulo da necessidade de afiliação (MCCLELLAND, 1961; SANTOS, 2004), é possível então dizer que os empreendedores sociais entrevistados, com exceção do presidente da ASSOHORTA, percebem o trabalho assumido como centralidade na vida. Desse modo, como alega o presidente da ADEVITRIM, há um sentimento de estar em casa, ademais, parecem que se sentem estimados (ou seja, os empreendedores desejam esse estímulo que também pode acabar contribuindo para maior identidade com a organização), até mesmo, pelo cargo que ocupam, pois são valorizados pela experiência na organização, pela maior escolaridade (em alguns casos) e pelo próprio envolvimento com o trabalho desempenhado.

A respeito do empreendedor social envolver-se com a atividade da organização de maneira profunda, a entrevistada da Associação do Câncer expõe que tal prerrogativa faz-se também necessária aos colaboradores, pois, no Brasil, na visão da gestora, há o hábito cultural de se pensar mais em reter do que em retribuir. Todavia, no terceiro setor, é preciso “lutar por uma causa” (EMPREENDEDORA SOCIAL – Associação do Câncer).

Quanto ao fator valores, a análise segue o modelo teórico de Schwartz (1992), que relaciona os valores e a motivação humana. Os seis empreendedores sociais revelam discursos em torno dos polos de autotranscendência (valor: universalismo), abertura à mudança (valor: estimulação) e autopromoção (valor: realização). O polo conservação não aparece no conteúdo das transcrições, o que revela uma coordenação diferenciada, relacionada ao Terceiro Setor, pois em outros estudos como o de Vilas Boas *et al.* (2011), o conteúdo das falas dos entrevistados indicou forte reforço do polo conservação, sendo tal pesquisa direcionada a estudantes do curso de Gestão Pública.

Verificou-se que compreender e proteger o bem estar de todos; buscar novidades e

estimulação na vida; e buscar o sucesso pessoal por intermédio da demonstração de competência de acordo com as regras sociais, relacionam-se, respectivamente, aos valores de: universalismo, estimulação e realização, encontrados neste estudo. Assim, os resultados em relação aos valores destacados nesta análise vão ao encontro das afirmações de Navarro, Climent e Palacio (2011). Conforme esses autores, a escala de valores dos empreendedores sociais frente a outros é maior, como também o apego emocional nas relações de trabalho. Ainda, dentro do fator valores, é importante exemplificar o valor estimulação. No caso específico da AMU, o presidente refere-se a esse valor, no contexto do próprio negócio da associação, explicando que é preciso trabalhar em prol da valorização do produtor de alimentos orgânicos, visto que muitos consumidores ainda não os priorizam. Assim, há o desafio em promover maior consciência a respeito dos benefícios desse tipo de alimento.

O último fator da dimensão individual abarca os conhecimentos, as habilidades e as atitudes do empreendedor, assim como a capacidade de saber mobilizar, transferir, aprender e engajar essas competências (FLEURY, FLEURY, 2004). Nesse enfoque, os empreendedores sociais da APARU, Associação do Câncer e Associação dos Artesãos destacam em seus discursos preocupação em adquirir e aperfeiçoar competências potenciais, como também habilidade interpessoal, referindo-se a dar apoio aos colaboradores, facilidade de comunicação, ser apto a ouvir e a falar (DRUCKER, 2008; FILION, 1993). Já a empreendedora social da APARU abordou, nos elementos de seu discurso, o conhecimento tácito, incorporado à experiência individual (NONAKA, TAKEUCHI, 1997).

Interessante ainda refletir a respeito das considerações do empreendedor social da ASSOHORTA. Segundo ele, há discriminação em relação ao nível de conhecimento do produtor rural, pois comumente é associado a um “jeca da roça”. Desse modo, foi necessário para o presidente ampliar seus conhecimentos em administração pública e, com isso, percebeu que há muito jogo de poder envolvido na gestão da organização e, segundo ele, no campo da política há muito cinismo e mentira, sendo difícil lidar com tais situações.

Dessa forma, nota-se, como afirma Oliveira (2004), ser fundamental que o empreendedor social seja comprometido e leal no campo em que atua. Além disso, é necessário desenvolver habilidades em dois flancos, no nível pessoal e interpessoal, sendo apto, por exemplo, a criar uma cultura organizacional de respeito e apoio ao colaborador, sabendo também, delegar tarefas em prol do aprendizado, planejando até mesmo potenciais sucessões (FILION, 1993; DRUCKER, 2008). Contudo, o discurso do presidente da AMU não caminha na direção proposta anteriormente, pois explica que, se sair da organização, a mesma fecha, e que tal constatação não é arrogância, mas sim realidade. O problema, portanto, nessa associação, não é apenas a falta de preparação de lideranças e investimento em aprendizado organizacional, mas, sobretudo, a falta de consciência do presidente, já que o mesmo não detectou tal fragilidade, acreditando que sua atuação na organização seja um ponto forte, não pensando, assim, a longo prazo.

Para a análise na dimensão grupal/organizacional, os colaboradores entrevistados nas seis organizações foram escolhidos pelos empreendedores sociais. Vale ressaltar que cada indicado para participar da pesquisa tem tempo de serviço na organização de pelo menos

dois anos, ademais, atuam em cargos estratégicos, ou seja, ligados à diretoria ou coordenação.

A respeito do fator liderança, os colaboradores em todas as organizações estudadas citam o estilo centralizador quando se referem aos empreendedores, o que em algumas situações parece dar segurança aos colaboradores. A presença do empreendedor social promove essa segurança, pois o mesmo é estimado, em virtude de sua experiência e conhecimento. Por outro lado, na ausência dessa figura, cria-se um espaço de incertezas. Tal análise vai ao encontro, por exemplo, dos dizeres do empreendedor social da AMU, que afirma que sua presença na associação é fundamental para a continuação da operação.

Em relação à cultura organizacional, foi quase unânime os entrevistados reconhecerem que o gestor/líder influencia muito esse fator, sendo considerados modelos. Também entendem que são influenciados pelo ambiente de trabalho, a partir do convívio diário, desse modo, é notório que a cultura dessas associações carregue um forte apelo emocional, vivenciado pelo empreendedor e compartilhado com os membros envolvidos (PRIOSTE, 2004). Um exemplo é o discurso da terceira colaboradora entrevista da Associação do Câncer, que alega: “muito da cultura organizacional é reflexo do que o líder pensa” (COLABORADORA III – Associação do Câncer). Por esse motivo, o empreendedor social exerce um papel decisivo no delineamento da cultura organizacional (BERTERO, 1996), pois o mesmo passa a inserir nele seus valores e visão de mundo. Um dos entrevistados ponderou o reconhecimento sobre a influência da cultura organizacional, dizendo que “[...] a mudança é muito lenta e gradual, porém vai acontecer” (COLABORADOR II, Associação dos Artesãos), ou seja, o empreendedor social contribui para essa mudança, impactando de maneira positiva a organização. No entanto, há barreiras, como, por exemplo, a faixa etária dos colaboradores. Segundo o entrevistado, a média de idade dos funcionários na associação é alta e isso contribui para que essa mudança seja lenta, pois são mais inflexíveis a mudanças.

Contudo, houve no total dois entrevistados que negaram a influência do empreendedor sobre a cultura, bem como afirmam que não se sentem influenciados pela cultura organizacional. Uma potencial justificativa pode estar atrelada à subjetividade que envolve o tema, ou seja, naturaliza-se a rotina de trabalho e não há uma reflexão mais profunda a respeito dos elementos que envolvem a cultura organizacional.

Por fim, sobre a dimensão ambiental, o empreendedor social da ADEVITRIM ressaltou que sua tarefa “é não deixar passar as coisas erradas”, pois, em uma competição, segundo ele, o mais importante é ganhar. Por isso, busca conversar tanto com os agentes internos e externos da organização, sem desmerecer um em favor de outro, já que “ninguém é melhor do que o outro” (EMPREENDEDOR SOCIAL – ADEVITRIM). No parecer do empreendedor, há uma necessidade em relação à busca de opiniões e informações, internas e externas, já que a organização é um sistema aberto e dinâmico.

A presidente da APARU, por sua vez, quando questionada sobre o que mais a preocupa em uma competição, mencionou que não é ganhar ou perder, mas sim, como jogar, devido à preocupação ética. A empreendedora explicou que tanto assuntos internos e externos que dizem respeito à organização são exaustivamente discutidos, porque as decisões estratégicas ocorrem em conjunto com os responsáveis de cada área.

Na Associação do Câncer, a gestora apontou a necessidade de discutir tudo que tem relação com o trabalho, mas comentou que polemizar alguns assuntos não é necessário, como na esfera política ou acerca de religião. Observou ainda que a interação com o grupo é fundamental, pois é necessário compartilhar, como fica expresso no seguinte argumento: “eu acho que esta colaboração é muito boa, porque a gente não é dono da verdade, não sabe tudo e não tem a visão do macro. Mas eu tenho um pouco mais de vivência e de experiência” (EMPREENDEDORA SOCIAL – Associação do Câncer). No trecho citado, a empreendedora expõe sua fragilidade em relação à visão macro de mercado, explicando que a opinião dos colaboradores na organização ajuda a ampliar essa percepção externa dos fatores que impactam a associação, contudo, reforça sua experiência e vivência.

Ao detalhar como ocorrem as decisões estratégicas da organização em busca de inovação, a empreendedora elucida, em seus discursos, que a alta direção tem uma visão ampla e sistêmica da organização, diferente do colaborador, o qual, muitas vezes, está preocupado apenas com o que vai ganhar. Nesse sentido, as decisões da alta direção podem passar por consultas à equipe, o que é importante, na ótica da gestora da Associação do Câncer. Porém, o entendimento dela é de que a organização precisa sobreviver, dessa maneira, a decisão final fica a cargo da alta direção, ou seja, esse controle é centralizado.

Acerca do que é mais importante em um ambiente de competição, a empreendedora da Associação do Câncer respondeu que nem sempre se ganha, todavia, ao mesmo tempo, ninguém gosta de perder. A escolha não está apenas entre ganhar ou perder, mas refere-se ao aprendizado advindo de cada experiência. Esse aprendizado também acontece, segundo a entrevistada, ao lidar com as organizações parceiras da associação, ou seja, é preciso ter um relacionamento com esse público externo, “este relacionamento é uma doação, porque não se pode querer uma doação, uma ajuda, sem antes ter ofertado outra em troca, como um sorriso e um tempo de diálogo” (EMPREENDEDORA SOCIAL – Associação do Câncer).

O empreendedor da Associação de Artesãos acredita que a competição não pode levar os indivíduos a passarem por cima dos outros. O mesmo também indica que as decisões estratégicas da organização são discutidas em assembleias, mas revela a carência em relação a recursos financeiros e acaba desabafando sobre a falta de apoio público. Na mesma direção, o presidente da AMU reflete que é necessário observar o contexto no qual a organização está inserida para a tomada de decisão, analisando não só os fins, mas os meios que originam os fins, ou seja, não se pode pensar apenas em ganhar sempre, é preciso tomar decisões observando as consequências. O presidente ainda cita parcerias que a associação faz, por exemplo, com a Universidade Federal de Uberlândia, explicando que o diálogo com outros profissionais o ajuda na condução da organização e na busca de uma gestão inovadora.

O presidente da ASSOHORTA menciona que é uma obrigação dos associados se responsabilizarem pela organização, afirma que o trabalho tem que ser discutido em grupo e confidencia que sua vida é complicada, pois é difícil conciliar as muitas obrigações que tem. Nesse sentido, o tempo é um recurso valioso.

A gestora da Associação do Câncer, apesar de mostrar-se muito engajada, assume o limite da organização: “aqui ainda não é uma instituição totalmente pronta, às vezes eu tenho

que deixar a estratégia e ir mais para o operacional, e isso acaba dificultando um pouco o trabalho, mas quando a gente percebe que a gente está deixando, a gente volta pra lá (estratégia) de novo”.

Contudo, o discernimento da empreendedora da Associação do Câncer, não se mostrou claramente compartilhado pelos demais empreendedores. No caso, do presidente da AMU, a situação é oposta, pois o entrevistado parece crer que sua atuação na rotina operacional da associação é extremamente necessária, não podendo ausentar-se, ou mesmo reduzir sua atuação operacional para analisar questões macro que impactam as operações da organização.

Diante do exposto, de modo geral, o valor estimulação, torna-se de fato uma rotina, em virtude dos desafios impostos a esses profissionais. Apesar de afirmarem que as decisões são compartilhadas, nota-se, pela ótica dos colaboradores, uma liderança centralizada na figura do empreendedor social, transmitindo confiança aos liderados. No entanto, sobrecarrega o empreendedor em sua busca de satisfazer suas diversas necessidades, as quais transitam entre realização, afiliação e poder, correndo o risco de não se ater à dinamicidade e à complexidade oriunda da dimensão ambiental.

O perfil do empreendedor social, portanto, mostra ter como base os fatores da dimensão individual. Entretanto, conforme Friedlaender (2004), sabe-se que muitos desses fatores são adquiridos socialmente por intermédio da interação com o meio. Assim, apesar do indivíduo se ligar ao grupo e, como premissa, o grupo estar ligado à sociedade, é possível dizer que, devido a suas várias responsabilidades e devido à escassez do tempo (em virtude, da centralização de tarefas e decisões), é temerário que o empreendedor social seja forçado a atuar mais no curto prazo do que em longo prazo, incorrendo potencialmente em altos custos de oportunidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que haja avanços na compreensão do perfil do empreendedor social, é necessário compreendê-lo a partir da inter-relação entre as dimensões: individual, grupal/organizacional e ambiental, visto não ser possível segmentar o comportamento do sujeito, pois o mesmo recebe múltiplas influências. Percebe-se ainda, que os fatores (valores, conhecimentos, habilidades, competências, posturas, liderança, cultura, relações interpessoais, objetivos e fatores sociais) apresentados nas dimensões são dinâmicos por si próprios, pois são constituídos a partir de indivíduos em interação nos seus grupos sociais, interferindo diretamente nas características e desempenho do empreendedor social.

Outra evidência da pesquisa indica que, ao considerar que o comportamento do empreendedor é um fenômeno social e situacional e não um atributo individual e imanente (FERREIRA, 2003), o foco nessas três dimensões possibilitou, também, um estudo mais amplo sobre o perfil dinâmico do empreendedor social e a sua visão estratégica.

Nas três dimensões verificadas, a preocupação dos empreendedores com o profissionalismo, com o crescimento da organização e com a qualidade de atendimento ao público foi

evidenciada. Todavia, a necessidade em atender às demandas latentes do dia a dia mostra que há restrição de tempo para planejamentos de longo prazo, assim como para um olhar mais crítico sobre desenvolver também o próprio público interno da organização, o qual mostrou ter como referência o desempenho do empreendedor.

Assim, os fatores que formam o perfil do empreendedor social não são estanques, mas sim passíveis de aprimoramento, como observado nas reflexões dos entrevistados. Por esse motivo, este trabalho contribui no avanço de um entendimento multidimensional do tema, além de revelar questões particulares dos agentes desse setor.

Portanto, os parâmetros referenciais do comportamento do empreendedor, identificados e divulgados por meio de literatura científica, ou seja, a abordagem tridimensional - indivíduo, organização e ambiente - apresenta-se como uma proposta inédita para a identificação de empreendedores sociais em potencial. Além de poder identificar indivíduos com perfil de empreendedor social, pelo cruzamento de resultados obtidos por meio da análise das três dimensões, torna-se possível uma abordagem mais efetiva na formação e no desenvolvimento de um comportamento empreendedor e inovador, para uma atuação mais estratégica, e, assim, exercerem em plenitude as suas capacidades empreendedoras, nos diversos segmentos produtivos da sociedade, principalmente atendendo às necessidades das comunidades locais e regionais, onde o empreendimento atua e está inserido.

As limitações da pesquisa referem-se ao número de casos analisados, por esse motivo, os resultados não são generalizáveis. Indicam-se futuros estudos, na mesma direção, mas abordando um maior número de empreendedores sociais e de segmentos do Terceiro Setor de cunhos diferentes, como, por exemplo, cooperativas, e/ou empreendimentos sociais com atuações em atividades rurais, a fim de aprofundar as análises em um setor de tamanha pluralidade, mas que apresenta desafios compartilhados.

REFERÊNCIAS

ALVORD, S. H.; BROWN, L. D.; LETTS, C. W. Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study. **The Journal of Applied Behavioral Science**, vol. 40, n. 3, p. 260-282, set. 2004.

BANDURA, A. Social Cognitive Theory in Cultural Context. **International Review**, v. 51, n. 2, p. 269-290, 2002.

BARBIERI, José Carlos. A Contribuição da Área Produtiva no Processo de Inovações Tecnológicas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 66-77, jan./mar. 1997.

BAUER, M. W. Análise de Conteúdo Clássica: Uma Revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 2008, p. 189-217.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

BERTERO, C. O. Cultura Organizacional e Instrumentalização do Poder. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Cultura e Poder nas Organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

DAVID, D. E. H. **Intraempreendedorismo Social**: Perspectivas para o Desenvolvimento Social nas Organizações. Tese. (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

DEES, J. G. **The Meaning of Social Entrepreneurship**. Original Draft: October 31, 1998.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor (Entrepreneurship)**: Prática e Princípios. 5. ed. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2008.

DUTRA, J. S. (Org.). **Gestão por Competências**: Um Modelo Avançado para o Gerenciamento de Pessoas. São Paulo: Gente, 2001.

_____. **Competências**: Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FARFUS, D.; ROCHA, M. C. de S. Inovação Social: um conceito em construção. In: **Inovações Sociais**, Coleção Inova; v. 2, Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007, p. 13-34.

FERREIRA, J. A. **Formação de Empreendedores**: Proposta de Abordagem Metodológica Tridimensional para a Identificação do Perfil do Empreendedor. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

FILION, L. J. Visão e Relações: Elementos para um Metamodelo Empreendedor. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 50-61, nov./dez. 1993.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**: Um Quebra-Cabeça Caleidoscópico da Indústria Brasileira. São Paulo: Atlas, 2004.

FLEURY, M. T. L. O Desvendar a Cultura de uma Organização – Uma Discussão Metodológica. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Cultura e Poder nas Organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. Desenvolver Competências e Gerir Conhecimento em Diferentes Arranjos Empresariais: O Caso da Indústria Brasileira de Plásticos. In: FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA Jr., M. de M. (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento**: Integrando Aprendizagem, Conhecimento e Competências. São Paulo: Atlas, 2001.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura Organizacional**: Evolução e Crítica. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

FRIEDLAENDER, G. M. S. **Metodologia de Ensino-Aprendizagem Visando o Comportamento Empreendedor**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) -

Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, 2004.

GODÓI-DE-SOUSA, Edileusa. **O Processo Sucessório em Associações Produtivas no Brasil** – Estrutura, Desafios e Oportunidades. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

LANDIM, L. Thirty Years and Recent Dilemmas: NGOs and Third Sector in Brazil (and Latin America). **8th International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR)**, 2008.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MACÊDO, F. M. F.; BOAVA, D. L. T. Relação Empreendedor e Reconhecimento Social. In: XI SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO. São Paulo, SP, 2008. **Anais...** São Paulo, SEMEAD, 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas: 2006.

MATURANA, H. R.; VARELA, F. G. **A Árvore do Conhecimento**. Campinas: Psy, 1995.

MCCLELLAND, D. C. **The Achieving Society**. New York: VanNostrand, 1961.

_____; WINTER, D. J. **Motivating Economic Achievement**. New York: Free Press, 1971.

MINTZBERG, H. Stratégie et Artisanat. **Harvard l'Expansion**, n. 47, Hiver, p. 94-104, 1987.

_____. Opening up the Definition of Strategy. In QUINN, J. B.; MINTZBERG, H.; JAMES R. M. (Ed.). **The Strategic Process** - Concepts, Contexts and Cases, Prentice-Hall Inc., 1988a.

_____. Strategy-Making in Three Modes. In QUINN, J. B.; MINTZBERG, H.; JAMES R. M. (Ed.). **The Strategic Process** - Concepts, Contexts and Cases, Prentice-Hall Inc., 1988.

_____. The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management. **Strategic Management Journal**, v. 11, p. 171-195, 1990.

MINUZZI, J.; BELINAZO, D. P.; LEZANA, A. G. R. As Relações entre Empreendedorismo e Marketing Social. In: II SEMINÁRIO DE GESTÃO DE NEGÓCIOS. Curitiba, PR, 2005. **Anais...** Curitiba-PR, 2005.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo, Atlas, 1996.

MURPHY, P. J.; LIAO, J.; WELSCH, H. P. A Conceptual History of Entrepreneurial Thought. **Journal of Management History**, v. 12, n. 1, p. 15-35, 2006.

NASSIF, V. M. J. *et al.* Contribuição para o Entendimento das Competências do Empreendedor: A Derivação de um Esquema a Partir de Relatos de Trajetórias Empresariais em Pequenas Empresas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, Curitiba, PR, 2004. **Anais...** Curitiba, EnANPAD, 2004.

NAVARRO, A. M.; CLIMENT, V. C.; PALACIO, J. R. S. Emprendimiento Social y Empresas de Inserción en España. Aplicación del Método Delphi para la Determinación del Perfil del Emprendedor y las Empresas Sociales Creadas por Emprendedores. **REVESCO**, n. 106, set./dez. 2011.

NGA, J. K. H.; SHAMUGANATHAN, G. The Influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start up Intentions. **Journal of Business Ethics**, n. 95, p. 259-282, 2010.

NONAKA, I., TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na Empresa**. São Paulo: ELSEVIER, 1997.

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

_____. **Empreendedorismo Social no Brasil: Fundamentos e Estratégias**. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Franca, 2003.

PEDREIRA, Luana S. da. **Aprendizagem Organização e Mudança: Um Estudo Exploratório-Descritivo em Organizações Comunitárias da Zona Sul de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

PERREN, L. **Comparing Entrepreneurship and Leadership – A Textual Analysis**. The Council for Excellence in Management and Leadership, 2000.

PRIOSTE, C. D. **Liderança Estratégica e Gestão de Conflitos no Terceiro Setor**. 2004. Disponível em: <http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmtes_maio2004.cfm>. Acesso em: 10 jan. 2009.

SANTOS, M. S. **Método para Investigação do Comportamento Empreendedor**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

SCHEIN, E. **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco, Jossey Bass Publishers, 1986.

SCHWARTZ, S. H. **Universals in the Content and Structure of Values: Theory and**

Empirical Tests in 20 Countries. **Advances in Experimental Social Psychology**, New York, v. 25, p. 1-65, 1992.

THOMPSON, J. L. The World of the Social Entrepreneur. **The International Journal of Public Sector Management**, vol. 15, n. 4/5, p. 412, 2002.

VILAS BOAS, L. H. de B.; BUENO, J. B.; OLIVEIRA, L. A. dos S.; SIQUEIRA, W. R. de. Comportamento do Consumidor sob a Ótica da Teoria Meios-Fim: Um Estudo sobre os Valores Pessoais dos Discentes do Curso de Especialização em Gestão Pública. In: ENCONTRO DE MARKETING, Curitiba, PR, 2012. **Anais...** Curitiba, EMA, 2012.

WEBER, M. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Pioneira/Thomson Learning, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YUKL, G.; GORDON, A.; TABER, T. A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research. **Journal of Leadership e Organizational Studies**, v. 9, n. 1, 2002.

ZARIFIAN, P. **Objetivo Competência: Por uma Nova Lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

**Edileusa
Godói-de-
Sousa**

Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia. Professora Adjunta na Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia - FAGEN/UFU. Experiência na área de Comunicação e Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão de pessoas, empreendedorismo social, terceiro setor e sucessão.

**Juliana
Moro Bueno
Mendonça**

Doutoranda em Administração na linha de Organizações e Gestão de Pessoas pela Universidade de Brasília - UNB, mestre em Administração na linha de Organizações e Mudança pela Universidade Federal de Uberlândia. Graduada em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia. Professora substituta na Faculdade de Gestão e Negócios - FAGEN da Universidade Federal de Uberlândia - UFU. Os interesses de pesquisa dividem-se em: Relações no Trabalho, Assédio Moral, Inovação e Empreendedorismo Social.

**Márcia
Gomes de
Sousa**

Graduada em Administração de Empresas, pesquisadora em iniciação científica, atuando nos seguintes temas: terceiro setor, empreendedorismo social, empreendedor social e gestão de pessoas.

**Lucas Tech
dos Santos**

Graduando em Administração de Empresas, Coordenador de Gestão de Pessoas na Apoio Consultoria - Empresa Júnior dos cursos de Administração e Gestão da Informação da Universidade Federal de Uberlândia. Os interesses de pesquisa dividem-se nos seguintes temas: terceiro setor, setor de saúde, empreendedor social e gestão de pessoas.

Agradecimentos à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPP) da Universidade Federal de Uberlândia pelo financiamento da pesquisa.



Foto: Ricardo Fernandes de Sousa



Foto: Ricardo Fernandes de Sousa

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 redescobrimto 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
Dees (1998)	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.
Peredo e McLean (2006)	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.
Martin e Osberg (2007)	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.
Zahra et al. (2009)	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 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), 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 contribui 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.

Título Matéria/Documento	Fonte da informação	Dados da Coleta/Acesso
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)	http://maisab.com.br/tvasabranca/blog/mulheres-de-comunidade-em-garanhuns-reutilizam-oleo-para-fabricar-sabao/ , 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)	http://ornilolundgren.blogspot.com.br/2013/08/empreendedorismo-social-docentes-do.html , matéria veiculada em 20/8/2012, acesso em 17/9/2012.
Tudo reciclado.	Notícias só à noite (Blog)	http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html , matéria veiculada em 8/10/11, acesso em 5/2/2013.
Entrevista em Vídeo (Secundária).	Notícias só à noite (Blog)	http://noticiassoanoite.blogspot.com.br/2011/10/tudo-reciclado.html , matéria veiculada em 8/10/11, acesso em 5/2/2013.
Projeto incentiva a reutilização de óleo de cozinha em Garanhuns	Jornal Extra	http://www.jornalextra.com.br/portal/blog/2012/04/25/projeto-incentiva-a-reutilizacao-de-oleo-de-cozinha-em-garanhuns/ , matéria veiculada em 25/4/2012, acesso em 30/8/2012.
Bispo Dom Fernando visita o Empreender Comunidade.	Blog do Roberto Almeida	http://robertoalmeidasc.blogspot.com.br/2012/05/bispo-dom-fernando-visita-o-empreender.html , matéria veiculada em 30/5/12, acesso em 5/2/2013.
Visita Professores de Angola - Luanda ao Programa Empreender Comunidade.	Programa Empreender Comunidade	http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/03/visita-professores-de-angola-luanda-ao.html , 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	http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/05/bispo-don-fernando-guimaraes-prestigia.html , matéria veiculada em 29/5/12, acesso em 5/2/2013.
Preservar, acreditar em um sonho, é isso que acontece.	Programa Empreender Comunidade	http://empreendercomunidade.blogspot.com.br/2012/01/perseverar-acreditar-em-um-sonho-e-isso.html , matéria veiculada em 14/6/12, acesso em 5/2/2013.
Conheça o projeto da Secretaria de Desenvolvimento de Garanhuns.	Panorama Garanhuns	http://panoramagaranhuns.com.br/category/desenvolvimento-empresarial/page/6 , 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 comeci 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 evidencição 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>. 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 Confeccões 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).



Foto: Ricardo Fernandes de Sousa

Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Publicação Nacional e Internacional

Talita Rosolen, Gabriela Pelegrini Tiscoski e Graziella Maria Comini

Resumo

Este estudo propõe-se a realizar um mapeamento da produção científica nacional e internacional dos últimos quinze anos sobre empreendedorismo social e negócios sociais. Apresenta caráter teórico-descritivo e emprega técnicas bibliométricas para analisar seis bases científicas, sendo três internacionais (Scopus, EBSCO e ISI Web of Knowledge) e três nacionais (SciELO, Spell e EnANPAD). Diante dos resultados, foi possível identificar que a produção científica sobre o tema se intensificou nos últimos seis anos, mas ainda está em processo de construção e necessita de base conceitual e autores referenciados para que possa alcançar para níveis superiores de contribuição para o desenvolvimento do estado da arte desse campo do conhecimento.

Palavras-chave

Empreendedorismo Social. Empresa Social. Negócios Sociais. Negócios Inclusivos. Bibliometria.

Abstract

This study aims to elaborate a map of national and international scientific production of the last fifteen years about social entrepreneurship and social business. It has a theoretical and descriptive approach and employs bibliometric techniques to analyze six scientific bases: three international (Scopus, EBSCO and ISI Web of Knowledge) and three national (SciELO, Spell and EnANPAD). Given the results, it was identified that the scientific literature on the topic has been intensified over the last six years, but it is still under construction and it needs conceptual basis and referenced authors to help it achieve higher levels of contribution to the development of state-of-the-art in this field of knowledge.

Keywords

Social Entrepreneurship. Social Enterprise. Social Business. Inclusive Business. Bibliometry.

INTRODUÇÃO

O sistema econômico vigente trouxe desafios de ordem social e ambiental que inicialmente eram ignorados ou subestimados, mas que atualmente passam a ocupar cada vez mais espaço nas discussões e atuação de empresas, governo e sociedade civil. As consequências provocadas pelo aumento das desigualdades sociais e do desgaste dos recursos naturais são alguns exemplos da abrangência dessas discussões.

Na tentativa de prover respostas e soluções a esses desafios, começam a surgir novos modelos de organizações, os quais têm como intuito a geração de valor social e/ou ambiental além do valor econômico. Esses empreendimentos apresentam produtos e formatos inovadores para atender a uma demanda da sociedade, e sua organização pode variar entre o modelo privado e o do terceiro setor. Entretanto, como novo campo de estudo, os negócios sociais também carecem de definições e consenso a respeito de uma terminologia única (COMINI, BARKI, AGUIAR, 2012).

A diversidade de nomenclaturas e conceitos ao redor do tema pode ser explicada principalmente pela variedade de realidades em que estes empreendimentos sociais se formam, dados os contextos econômicos, sociais e políticos de cada região. Ademais, como o tema origina de diversos segmentos da sociedade, surgem também concepções particulares ligadas à visão de cada setor sobre o conceito. O fenômeno começou com a disseminação do termo empreendedor social nos Estados Unidos e atividades de geração de renda em organizações da sociedade civil. Entretanto, hoje, apresenta maior complexidade e uma variedade de atores envolvidos, como corporações, ONGs, governos, consumidores, investidores, entre outros (YOUNG, 2008). Negócios sociais e negócios inclusivos são termos que também passaram a ser utilizados nesse contexto, principalmente em países emergentes.

Este estudo propõe-se a realizar um mapeamento da produção científica dos últimos quinze anos sobre o tema, tanto no âmbito nacional quanto internacional, utilizando diferentes terminologias diretamente vinculadas a esse campo de estudo, quais sejam: empreendedorismo social, empresa social, negócios sociais e negócios inclusivos (em inglês: *social entrepreneurship*, *social enterprise*, *social business* e *inclusive business*). Para tanto, o levantamento foi realizado em três bases científicas internacionais: Scopus, EBSCO e ISI *Web of Knowledge*, bem como três bases nacionais: SciELO, Spell e EnANPAD.

Os principais aspectos analisados são a evolução da quantidade de publicações nos últimos anos, a origem das publicações e os autores que se destacam tanto em número de publicações quanto de citações. Desse modo, pretende-se contribuir para o entendimento da evolução do tema e das correntes teóricas existentes, bem como para o fortalecimento da discussão de empreendedorismo e negócios sociais no meio acadêmico.

O presente artigo foi estruturado em quatro partes, além desta introdução. A primeira parte é composta por um referencial teórico sobre o tema e as diferentes terminologias utilizadas. Em seguida, serão descritos os procedimentos metodológicos utilizados e, em terceiro lugar, está a apresentação e análise dos dados. Por fim, são apresentadas as considerações finais,

limitações deste estudo e sugestão para pesquisas futuras.

REFERENCIAL TEÓRICO

Empreendedorismo Social e Empresa Social

O empreendedorismo social pode ser entendido como a mais abrangente dentre as terminologias apresentadas neste estudo, isso porque seu conceito compreende um contexto de atuação em diversos tipos de organização. Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2006) afirmam que, em uma concepção mais ampla, empreendedorismo social refere-se a uma atividade inovadora com um objetivo social, podendo ocorrer no setor privado, no terceiro setor ou em organizações híbridas.

Assim, o conceito de empreendedorismo social está pautado na criação de valor social e na introdução de inovações de metodologia, serviços ou produtos, as quais gerariam uma transformação social. A inserção da dimensão econômica e da lógica de mercado abriu novas possibilidades para a atuação das organizações que até então contemplavam uma única dimensão (social ou econômica). Nesse sentido, surgem novos termos para caracterizar iniciativas que operam na lógica de mercado, porém com objetivos de geração de valor social: empresas sociais, negócios sociais e negócios inclusivos.

Por ser recente a terminologia em empreendedorismo social, alguns aspectos foram importados do ambiente corporativo e têm sido alvo de debates entre acadêmicos e profissionais. Esses debates têm sido causados pela falta de entendimento comum de um novo conceito que tenta reunir dois tipos de atividades, considerados, *a priori*, nãoconciliáveis: aqueles voltados para a realização de negócios e aqueles voltados para a redução de impactos negativos sociais e ambientais. Como apontam Fischer e Comini (2012), não há uma visão homogênea: em primeiro lugar, as diferentes formas de definir o caráter socioambiental das empresas e, segundo, as várias formas de avaliar o caráter inovador desse tipo de organização.

O termo empresa social começou a ser empregado nos Estados Unidos, quando as organizações não governamentais começaram a expandir suas atividades comerciais. Esse movimento foi impulsionado pela escassez de recursos gerada pela retração do financiamento estatal, iniciado no fim dos anos 1970 (KERLIN, 2006).

Para Kerlin (2006), na visão norte-americana, é notório o entendimento do termo como maneira de englobar organizações de diversos tipos envolvidas em atividades socialmente benéficas. Empresas sociais podem ser definidas como empresas de duplo propósito e que adequam metas de lucro com objetivos sociais (híbridas), ou organizações sem fins lucrativos empenhadas em desenvolver atividades comerciais que ofereçam suporte à execução de sua missão (organizações com fins sociais).

Ainda na corrente norte-americana, Dees (1998) assinala que as empresas sociais se aproximam de uma orientação de mercado, como maneira de manterem sua atividade social

e se tornarem menos dependentes de doações e subvenções e mais de honorários e contratos. Essa tendência, segundo o autor, tem como razões: o desenvolvimento do capitalismo e a crescente confiança no poder da concorrência e do lucro como promovedores da eficiência e da inovação; a promoção do bem estar social sem causar dependência aos beneficiados; a busca por fontes de financiamento mais sustentáveis (o desenvolvimento de atividades que geram renda parece ser mais confiável que as doações e subsídios); mudança no foco das instituições que destinam recursos às organizações não lucrativas, pois passaram a preferir fomentar empresas com abordagens mais comerciais; e ação de forças competitivas (empresas tradicionais e não lucrativas com orientação de mercado).

Sobre a atuação das empresas sociais, Dees (1998) evidencia uma gama de serviços suportados por elas, tais como educação, artes, cuidados médicos, moradia, combate à fome, poluição ambiental, violência doméstica e uso de drogas. Ou seja, segundo o autor, elas atuam em áreas onde o mercado por si só não irá suprir adequadamente as necessidades e/ou completando as atividades exercidas pelo governo.

Além da perspectiva norte-americana, a qual se refere a empresas sociais como organizações do setor privado que operam de acordo com a lógica de mercado com foco em soluções viáveis aos problemas sociais, Fischer e Comini (2012) propõem que existem outras duas principais linhas de pensamento sobre o conceito de empreendimentos sociais. A perspectiva europeia, nascida de uma tradição de economia social, como associações e cooperativas, destaca as atividades de organizações da sociedade civil com funções públicas. É também a linha de pensamento predominante nos países em desenvolvimento, que enfatiza iniciativas de mercado que visam reduzir a pobreza e transformar as condições sociais dos indivíduos marginalizados ou excluídos.

Galera e Borzaga (2009) afirmam que o desenvolvimento de empresas sociais na Europa pode ser entendido em um contexto de novas formas de apoio do governo para as organizações do terceiro setor e atendimento às emergentes necessidades sociais, resultantes da evolução profunda das sociedades europeias. Os autores definem empresa social como organizações que executam atividades comerciais com o objetivo de arrecadar fundos para financiar uma atividade social (GALERA; BORZAGA, 2009).

Da mesma forma, Herranz *et al.* (2011) afirmam que um empreendimento social pode ser definido como uma organização sem fins lucrativos que fornece um produto comercial baseado em taxas ou serviço, em um ambiente de mercado competitivo, como uma estratégia para apoiar a sua missão social.

Apesar das diferenças entre os países da Europa, a maioria das empresas sociais é fundada pela sociedade civil com o objetivo de promover serviços de interesse coletivo, oferecendo suporte a grupos com alto risco de exclusão social. Assim, para a empresa social europeia, a produção de bens e serviços está intimamente ligada à sua missão. Ou seja, se o objetivo é desenvolver serviços sociais, a atividade econômica é a entrega de tais serviços (DEFOURNY; NYSSSENS, 2010).

Uma característica fundamental das empresas sociais europeias para Galera e Borzaga

(2009) é a dimensão coletiva, derivada da forte tradição cooperativa. A empresa social é baseada em um dinamismo coletivo com diferentes *stakeholders* (beneficiários, funcionários, voluntários, autoridades públicas, doadores, entre outros), participando do conselho de administração da empresa. Assim, a atuação do empreendedor social é vista como apoiada por um grupo, cujos membros são coletivamente responsáveis pelo cumprimento dos objetivos da empresa.

Para a rede de pesquisadores EMES (*Emergence of Social Enterprise in Europe*), referência internacional no assunto, empresas sociais são definidas como organizações que objetivam explicitamente beneficiar a comunidade, criadas por um grupo de cidadãos e onde o retorno do investimento feito pelos investidores é sujeito a limites. Dessa maneira, elas valorizam a independência e a diminuição de riscos econômicos relacionadas às atividades socioeconômicas (EMES, 2012).

O modelo de governança é um dos pontos de maior importância na definição das empresas sociais europeias. A lógica de processos de tomada de decisão participativos e transparentes é um pré-requisito para sua caracterização. No entendimento europeu, essa dimensão coletiva e participativa das empresas sociais reduz a probabilidade de comportamentos oportunistas de indivíduos isolados (GALERA; BORZAGA, 2009).

Essas organizações possuem perfil de prestação de serviços públicos e, em sua maioria, são, de fato, financiadas por recursos governamentais. Isso faz com que algumas de suas práticas de gestão sejam diferenciadas do contexto norte-americano.

Negócios Sociais e Negócios Inclusivos

O movimento do empreendedorismo social também foi intensamente disseminado nos países em desenvolvimento, porém o termo empresa social não adquiriu tanta aceitação em regiões como a América Latina e Ásia. Assim, surgiram novas nomenclaturas, como negócios sociais e negócios inclusivos

O termo negócios sociais passou a ganhar evidência com o destaque de Muhammed Yunus, empreendedor social criador do *Grameen Bank*, ganhador do Prêmio Nobel da Paz de 2006 e autor de artigos acadêmicos na área. Foi utilizado não somente um novo termo, mas surgiu também uma nova visão a respeito dos negócios sociais.

Nessa corrente teórica, há concordância com o entendimento de Kerlin (2006) de que tais organizações se situam em meio a dois extremos: empresas com fim de lucro e organizações sem fins lucrativos. Entretanto, a abordagem proposta por Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010) diferencia-se ao impor maior rigidez em relação à distribuição de dividendos. Os autores defendem que o proprietário de um negócio social não visa gerar lucro para si próprio, mas tem direito a recuperar seu investimento inicial, se assim desejar. O excedente econômico gerado deve ser reinvestido no negócio e, em última instância, revertido aos beneficiários na forma de redução de preços, serviços melhores e maior acessibilidade.

Os negócios sociais aproximam-se de negócios tradicionais em aspectos como produtos, serviços, clientes, mercados, custos e receitas, porém difere no seu propósito principal que é servir à sociedade e melhorar as condições de vida de populações de baixa renda. Também se distingue de organizações não governamentais por buscar a autossustentação de suas operações por meio da venda de produtos e serviços ao invés de doações ou outras formas de captação de recursos (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010).

A importância atribuída à solução de problemas sociais, principalmente envolvendo a pobreza, por meio da utilização de mecanismos de mercado fez com que o termo negócio social ganhasse mais espaço na realidade dos países em desenvolvimento. Assim, essa terminologia passa a ser mais frequente no Brasil e em outros países latino-americanos, além de outras variações como negócios com impacto social ou negócios socioambientais.

Além das tipologias apresentadas, vale destacar um termo que surgiu mais recentemente, mas que também passa a ganhar relevância nesse campo de estudos: os negócios inclusivos. Essa vertente, assim como a dos negócios sociais, adquiriu mais espaço no contexto dos países em desenvolvimento, uma vez que coloca grande ênfase na inclusão social por meio do consumo. Entre os principais autores vinculados a essa linha estão Prahalad e Hart, Porter e Kramer, e Reficco. A questão principal que essa corrente abrange é a oferta de produtos e serviços para a “base da pirâmide”, nomenclatura utilizada para designar a parcela da população com menor poder aquisitivo, que está presente principalmente nos países em desenvolvimento.

Prahalad e Hart (2002) chamam a atenção para o crescente número de pessoas que, por conta da melhoria de condições econômicas de seu ambiente, passam a ter acesso à economia de mercado pela primeira vez. Assim, os autores apresentam a abordagem do capitalismo inclusivo como um modelo a ser buscado pelas grandes corporações. Nessa concepção, as empresas deparam-se com uma imensa oportunidade de expansão de seus negócios, ao mesmo tempo em que contribuem com a população de baixa renda. Os autores propõem às grandes corporações o seguinte desafio: “vender para as populações mais pobres e ajudá-las a melhorar suas vidas por meio da produção e distribuição de produtos e serviços de maneira sensível à sua cultura, ambientalmente sustentável e economicamente rentável” (PRAHALAD; HART, 2002, p.3).

Dentro do contexto de modelos inovadores que agregam valor tanto às companhias quanto às populações em situação de vulnerabilidade social, Porter e Kramer (2011) propõem o princípio de criação de valor compartilhado. Os autores apontam três meios para as empresas atingirem esse objetivo: concepção de novos produtos e mercados; redefinição de produtividade na cadeia de valor; e possibilidade de desenvolvimento de *clusters* locais. É necessária uma nova postura das corporações, como a habilidade de cooperar entre si, independente da finalidade ou não de lucro.

Reficco (2011) utiliza o termo negócios inclusivos para abordar os novos modelos propostos por Prahalad e Hart (2002) e Porter e Kramer (2011), e reforça o vínculo do termo com a habilidade de grandes corporações em atuar na redução da pobreza incluindo a base da pirâmide em seu mercado de consumo e produção.

Em vista da crescente importância e disseminação desses novos formatos de organização, bem como a diversidade de nomenclaturas e conceitos utilizados no campo dos empreendimentos sociais, torna-se essencial a sistematização dos conhecimentos para o fortalecimento da área. Este estudo, portanto, propõe-se a mapear e analisar a produção científica nacional e internacional dos últimos quinze anos sobre o tema, de modo a oferecer uma visão global do desenvolvimento deste campo de estudo.

METODOLOGIA

O presente estudo tem um caráter teórico-descritivo. O caráter teórico é representado pelo referencial exposto na seção anterior, abordando o debate conceitual dos principais termos utilizados para caracterizar iniciativas no campo social. E descritivo, pois tem como objetivo descrever as características de uma determinada população.

A bibliometria é uma técnica quantitativa de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico. Consiste na aplicação de técnicas estatísticas e matemáticas para descrever aspectos da literatura e de outros meios de comunicação (ARAÚJO, 2006). Embora o uso da bibliometria apresente certas dificuldades, muita informação útil concernente à transmissão de ideias, crescimento e tendências de uma disciplina científica pode ser obtida por meio da abordagem matemática.

Araújo (2006) complementa ainda que, inicialmente voltada para a medida de livros (quantidade de edições e exemplares, quantidade de palavras contidas nos livros, espaço ocupado pelos livros nas bibliotecas, estatísticas relativas à indústria do livro), a bibliometria aos poucos foi se voltando para o estudo de outros formatos de produção bibliográfica, como artigos de periódicos e outros tipos de documentos, para depois trabalhar também a produtividade de autores e do estudo de citações. A produção de indicadores bibliométricos apresenta limitações em seu uso, sendo fundamental considerá-los na interpretação dos dados obtidos com sua aplicação.

Como se trata de um estudo predominantemente quantitativo, onde o trabalho é conduzido com base em um plano previamente estabelecido e parâmetros de análise bem definidos e com o objetivo de medir e quantificar os resultados com maior precisão, minimizando as possíveis distorções na etapa de análise e interpretação dos dados e permitindo mais segurança nas inferências que serão realizadas, a opção pela bibliometria parece um caminho lógico e natural para os propósitos da pesquisa.

Este artigo propõe-se a realizar um mapeamento da produção científica dos anos de 1997 a 2012, utilizando as diferentes terminologias que podem estar diretamente vinculadas a este campo de estudo, quais sejam: empreendedorismo social, empresa social, negócio social e negócio inclusivo (em inglês: social entrepreneurship, social enterprise, social business e inclusive business). Para tanto, a pesquisa ocorreu em três bases científicas internacionais: Scopus, EBSCO e ISI Web of Knowledge, bem como três bases nacionais: SciELO, Spell e EnANPAD.

Inicialmente, foram estabelecidos os critérios de seleção das formações e bases de dados que fariam parte da análise. Utilizou-se três bases de dados internacionais (Scopus, EBSCO e ISI *Web of Knowledge*) com alto impacto no campo da administração, e três bases de dados nacionais de relevância (SciELO, EnANPAD e Spell).

Após coleta de dados nas três bases internacionais, optou-se por aprofundar a pesquisa com a base Scopus, por ter a maior abrangência sobre o tema e oferecer ferramentas bibliométricas úteis para a consolidação da pesquisa. SciVerse Scopus é um banco de dados de resumos e citações de artigos para jornais/revistas acadêmicos. Abrange cerca de 20 mil títulos de mais de 5.000 editoras internacionais, incluindo a cobertura de 16.500 revistas *peer-reviewed* nos campos científico, técnico e de ciências médicas e sociais (incluindo as artes e humanidades).

Da mesma forma, a pesquisa nas três bases nacionais foi realizada, sendo que a base Spell não apresentou nenhum resultado e, portanto, não influenciou nas análises. O EnANPAD - O Encontro da ANPAD - é um evento promovido anualmente pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Com grande quantidade de trabalhos apresentados, é considerado o maior evento do núcleo acadêmico e científico do Brasil, sendo de amplo incentivo à produção científica. Ademais, como é um evento anual, os trabalhos apresentados geralmente se referem a temas de vanguarda e indicam tendências de futuras publicações.

Já a SciELO- *Scientific Electronic Library Online* - é uma biblioteca eletrônica que abrange uma coleção selecionada de periódicos científicos brasileiros. A SciELO é o resultado de um projeto de pesquisa da FAPESP, em parceria com a BIREME e o apoio do CNPq. O Projeto tem por objetivo o desenvolvimento de uma metodologia comum para a preparação, armazenamento, disseminação e avaliação da produção científica em formato eletrônico.

Procedimento para Coleta e Análise dos Dados

Nas bases de dados apresentadas, foi realizada a análise temporal no interstício de 1997 a 2012, sendo utilizados os seguintes termos de buscas artigos publicados para a construção da amostra dessa pesquisa:

<u>Português:</u>	<u>Inglês:</u>
empreendedorismo social	<i>social entrepreneurship</i>
empresa social	<i>social enterprise</i>
negócios sociais	<i>social business</i>
negócios inclusivos	<i>inclusive business</i>

Utilizou-se o método de coleta documental e da busca manual nas bases de dados e do evento dentro do período especificado.

Nos artigos encontrados pelos termos de busca citados e, portanto, constituintes da amostra desta pesquisa, foram analisadas bibliometricamente a evolução histórica, os autores dos artigos e suas universidades, os autores mais citados, os países de origem desses e idiomas. Os resultados foram apresentados por meio do agrupamento por categorias, sendo analisadas as frequências de ocorrência.

Como definições da pesquisa, nas bases de dados, refinou-se somente artigos acadêmicos, de todas as áreas de atuação, nos anos entre 1997 e 2012 e com referidas palavras encontradas em qualquer campo da publicação para as bases internacionais e nacionais, com exceção do EnANPAD, onde foi possível somente filtrar pelas palavras-chave.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir da pesquisa realizada, verificaram-se alguns importantes aspectos sobre as publicações de artigos que referem aos quatro termos pesquisados. Optou-se por separar as análises em publicações nacionais e publicações internacionais, pela diferença de informações disponíveis nas ferramentas de busca das bases de dados.

A apresentação e análise das informações colhidas foram realizadas de forma separada por base de dados para não gerar inconsistências nos resultados, uma vez que cada base possui diferentes ferramentas de busca e análise. Por esse motivo, pode haver repetições de artigos nas diferentes bases de dados. Entretanto, isso não interfere na credibilidade do trabalho, pois o objetivo é realizar a pesquisa, respeitando a abrangência e as particularidades de cada base de dados.

Total de Publicações

Tabela 1 - Total de Publicações

Internacional					
Base	Social Entrepreneurship	Social Enterprise	Social Business	Inclusive Business	Total sem repetições
Scopus	874	1107	206	32	1901
EBSCO	828	687	90	29	1538
ISI	142	121	18	10	273
Nacional					
Base	Empreendedorismo Social	Empresa Social	Negócios Sociais	Negócios Inclusivos	Total sem repetições
SciELO	5	1	1	1	7
EnANPAD	9	1	0	0	10
SPELL	0	0	0	0	0

Fonte: Elaborada pelas autoras.

A pesquisa geral evidencia que os termos mais frequentes utilizados nos artigos são *social entrepreneurship* e *social enterprise*, tanto em inglês nas bases internacionais, quanto em português nas bases nacionais. Esse resultado corrobora o que foi encontrado no referencial teórico, uma vez que foram os conceitos que surgiram inicialmente.

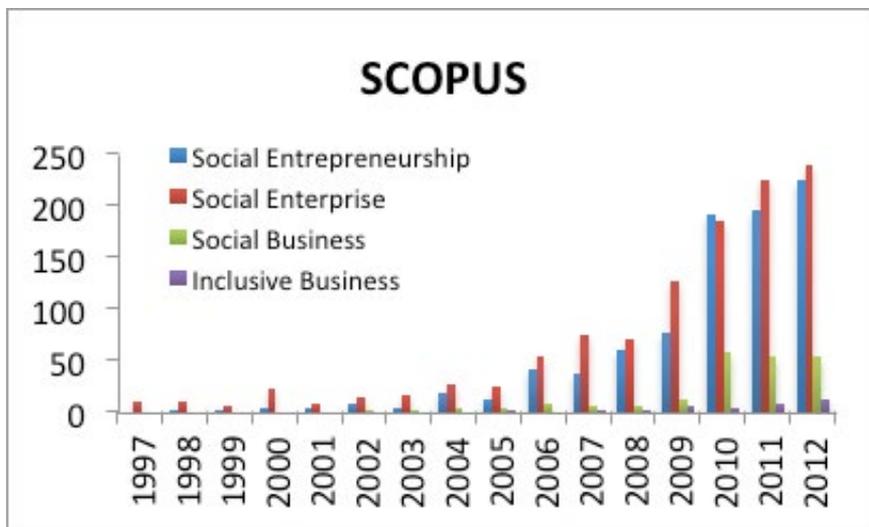
Vale destacar que as bases nacionais apresentaram quantidades extremamente baixas de publicações quando comparadas às bases internacionais. Essas poucas ocorrências podem ser justificadas por dois fatores: parte em decorrência da fragilidade dos sistemas de busca nacional de publicações, frente aos complexos mecanismos internacionais, e também pelo do desenvolvimento ainda inicial do campo no âmbito da academia brasileira.

Bases de Dados Internacionais

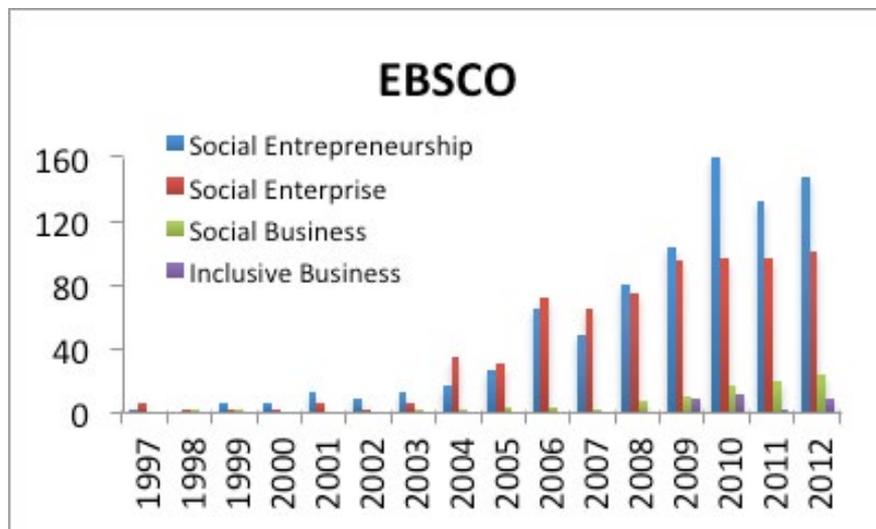
O tema apresenta **números expressivos de** artigos acadêmicos, principalmente com os termos *social entrepreneurship* e *social enterprise*. As bases Scopus e EBSCO, por serem as que abrangem maior número de publicações, são as que apresentam maior frequência de artigos. Chamou a atenção o fato de, no Scopus, o termo *social enterprise* ser mais frequente que os demais, enquanto no EBSCO e ISI o termo principal ser *social entrepreneurship*. Seria necessária uma análise qualitativa e mais aprofundada para explicar essa divergência.

Evolução Histórica das Publicações Internacionais

Figura 1 - Evolução histórica de publicações na base Scopus



Fonte: Elaborada pelas autoras.

Figura 2 - Evolução histórica de publicações na base EBSCO

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Figura 3 - Evolução histórica de publicações na base ISI Web of Knowledge

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Os gráficos de evolução anual das publicações evidenciam o crescimento do número de artigos principalmente a partir de 2006 para os termos *social entrepreneurship* e *social enterprise*. Já os termos *social business* e *inclusive business* começam a aparecer em 2005 e passam a ser mais frequentes a partir de 2009. Essa evolução demonstra a crescente importância que o tema adquire na academia, refletindo o que já ocorre no ambiente das organizações.

Países de Origem

Tabela 2 - Países de origem das publicações

País de Origem	Social Entrepreneurship	Social Enterprise	Social Business	Inclusive Business
Estados Unidos	285	223	57	8
Reino Unido	178	337	39	5
Canadá	76	80	12	
Austrália	64	72	14	
Itália	19	47	5	
Espanha	35	37	5	4
França	18	29	11	
Alemanha	23	39	8	4
Suíça	20	15	8	3
Holanda	29	35	7	
Bélgica	13	29	3	
Suécia	20	19		
Dinamarca	15			
Índia	15	19	6	
China	12	17	6	
Nova Zelândia	14	15		
Finlândia	12	11		
Brasil	13	9	2	
África do Sul	11		4	
Taiwan		15		
México		13		
Romênia		13		
Irlanda		10		
Malásia	12		4	
Israel	10		3	
Bangladesh			3	
Paquistão			3	
Venezuela			3	
Japão			2	

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Quanto à localização de origem dos artigos, os dados foram tabulados considerando os países com maior frequência para cada termo na base de dados Scopus.

É possível identificar a grande concentração de publicações de países de língua inglesa, sendo os países de maior destaque os Estados Unidos e Reino Unido. Canadá e Austrália também apresentam número relevante de artigos sobre o tema, seguidos por Espanha e Itália, também com certo destaque. Uma limitação adicional desta análise é o fato de que o mecanismo de busca utilizado contém em sua maior parte bases norte-americanas e as pesquisas foram realizadas com o termo em inglês, o que dificulta a aparição de publicações em outras línguas e de outros países.

O número total dos artigos por países não foi considerado, pois o objetivo foi pesquisar os termos mais utilizados, e não a quantidade de artigos. Sendo assim, pode ser que um mesmo artigo tenha sido contabilizado em mais de uma coluna, por abordar dois ou mais termos na publicação.

Identificação dos Autores

A respeito dos três autores que redigiram mais artigos sobre os temas em questão na base dedados Scopus, para o termo empreendedorismo social, o autor D.P. Baron publicou mais artigos, seguido de G.S Mort, A.Nichollse P.Tracey. Para o termo empresa social, os autores mais encontrados foram: C.C.Williams, K.M. Fergusson e P.Tracey. Já na temática *social business*, os autores C.Donaldson, R Bakere E.Lancsar. foram os que mais redigiram sobre o tema. Em negócios inclusivos, foram encontrados os autores E. Reficco, J.E. Austin e J.Flores.

A Tabela 3 apresenta o autor que mais redigiu artigos, segundo a base Scopus, na sua temática e a sua universidade e origem:

Tabela 3 - Autores com maior número de publicações

Tema	Autor	N. artigos	Universidade
Social entrepreneurship	David P. Baron	7	Stanford University, EUA
Social enterprise	Colin C. Williams	12	The University of Sheffield, UK
Social business	Cameron R. Donaldson	9	Glasgow Caledonian University, UK
Inclusive business	Ezequiel Reficco	3	Universidad de Los Andes, Colômbia

Fonte: Elaborada pelas autoras.

A partir de pesquisa sobre os históricos dos quatro autores listados acima, verifica-se que todos possuem uma ligação com a temática responsabilidade social e terceiro setor, como por exemplo, David Baron, cujo trabalho é referência na área de responsabilidade social.

Tabela 4 - Autores mais citados nas publicações

Autores	<i>Social Entrepreneurship</i>	<i>Social Enterprise</i>	<i>Social Business</i>	<i>Inclusive Business</i>
Acs, Z.J.	50			
Anheier, H.K		48		
Audretsch, D.B	57			
Berger, G.				10
Borzaga, C.		84		
Dees, J.G.	55			
Defourny, J	53	91		
Donaldson, C			29	
Ebrahim			20	
Evers, A		58		
Gartner, W.B.	42			
Graham, S.		50		
Gutierrez, J.M			19	
Hart, S.L.				24
Johannisson, B.	42			
Kauffman, R.J			22	
Laville, J.-L		52		
London, T.				10
Mair, J.	46			9
Marques, P.				8
Morck, R.			22	
Morduch, J			19	
Nicholls, A	47			
Nyssens, M		64		
Porter, M.E.				12
Prahalad, C.K.			21	15
Ram, M.				10
Reficco, E.				39
Salamon, L.M.	46	68		
Sen, A.		44		
Shleifer, A			18	
Smallbone, D.				9
Warrell, D.A.			19	
Williams, C.C.		80		
Yunus, M.			29	
Zahra, S.A.	43			

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Em uma escala entre os dez autores que mais produziram artigos em seus temas, os autores S. Nadine P. Tracey foram os que mais produziram artigo com os temas empreendedorismo social e empresa social, conjuntamente. Com isso, verifica-se que poucos autores utilizam mais de um termo, dentre os quatro analisados, para identificar o seu artigo.

Os únicos autores nacionais citados nesta pesquisa foram E. Barkie e J. Parente, com o artigo “*Consumer behaviour of the base of the pyramid market in Brazil*” publicado na *Greener Management Internationale* em 2007.

Autores mais Citados

Apresentam-se a seguir os autores mais citados e número de artigos encontrados na base de dados Scopus:

Verifica-se que muitos autores são citados de acordo com o respectivo tema, frisando que há diferença entre conceitos e autores. Entre a lista de autores mais citados, podem-se destacar alguns nomes. O primeiro deles é Jacques Defourny, da Universidade de Liège, na Bélgica, como o autor mais citado entre todos os temas, seguido de Carlo Borgaza, da Universidade de Trento, na Itália, tendo os dois autores citações em *social enterprise*.

Interessante notar que, apesar da grande quantidade de referências a Carlo Borgaza e a Jacques Defourny, a busca realizada nas bases de dados para a realização da presente pesquisa não espelhou esse resultado, mostrando poucas publicações desses autores, ao que diz respeito a artigos. Já Ezequiel Reficco foi o autor que mais artigos escreveu e também o mais citado no tema *inclusive business*.

Com o termo *social bussines*, Cameron Donaldson é um dos autores que mais publica, e também o autor mais citado juntamente com Mohamed Yunus. Ambos trabalham no *Yunus Centre for Social Business and Health*, na Universidade de Glasgow, Reino Unido, referência em pesquisas sobre negócios sociais e precursores do termo *social business*.

David Bruce Audretsch, professor da Universidade de Indiana, Estados Unidos, autor mais citado no termo *social entrepreneurship*, é pesquisador na área de empreendedorismo e inovação e não especificamente de empreendedorismo social. Uma possível explicação é que os autores de empreendedorismo social utilizaram as bases do empreendedorismo de negócios para criar esse conceito.

Outras Análises

Sobre o idioma, para as três bases internacionais, o idioma mais utilizado é o inglês. Para a base Scopus, o segundoidioma mais frequente é o francês, seguido do espanhol. Ainda nessa base de dados, surgiram trabalhos em português e tcheco apenas para o termo *social entreperneurship*, alemão e húngaro para o termo *social enterprisee* chinês para *social business*, mostrando assim, novamente, a preferência de termos por determinadas regiões.

A respeito da afiliação dos autores dos artigos, as universidades mais encontradas na fonte Scopus, para o termo *social entrepreneurship* são americanas, como a Indiana University, New York University e Stanford University e inglesas como a University of Cambridge e University of Oxford. Para *social enterprise*, predomina autores filiados a universidades do Reino Unido, como a Open University, University of Birmingham, University of Sheffield e University of Cambridge. Em *social business*, sobressaem-se os autores ligados também a universidades inglesas, como Glasgow Caledonian University e Newcastle University, e para o termo *inclusive business*, **não há um país que** se destaque pela quantidade de artigos. Distribui-se de maneira equivalente entre as Universidades Harvard Business School/EUA, Imperial College London/UK, INCAE Business School/Nicaragua e Costa Rica e Instituto de Empresa/Espanha, Universität Kassel/Alemanha e Hanken School of Economics/Finlândia.

Vale destacar que a única universidade brasileira é a Fundação Getúlio Vargas, com artigo relacionado ao termo *social business*. Novamente, verifica-se a predominância de publicações na língua inglesa.

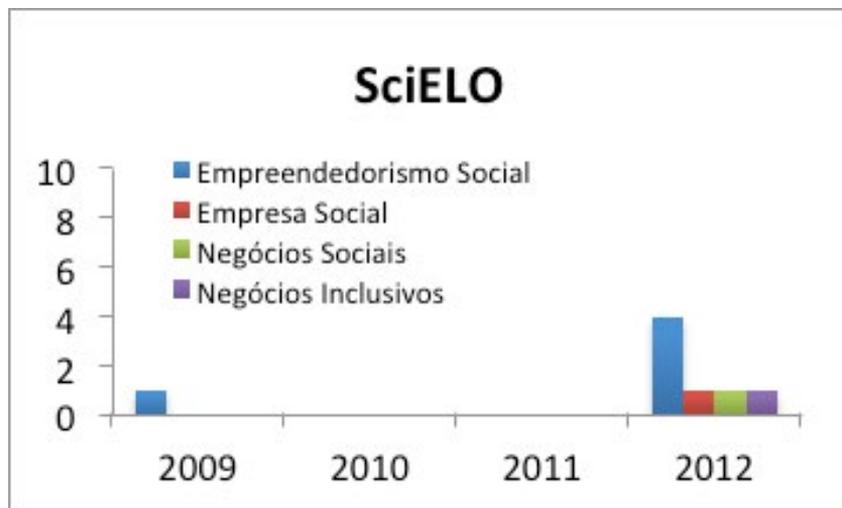
Bases de Dados Nacionais

Observa-se que poucos artigos encontrados nas bases nacionais enquadram-se perfeitamente no tema, grande parcela dos artigos retornados pela busca tinha como foco a teoria de responsabilidade social em empresas. Na base de dados Spell, que apresenta informações a partir do ano de 2008, não foi apresentado nenhum resultado nos termos pesquisados, como já apresentado na tabela anterior.

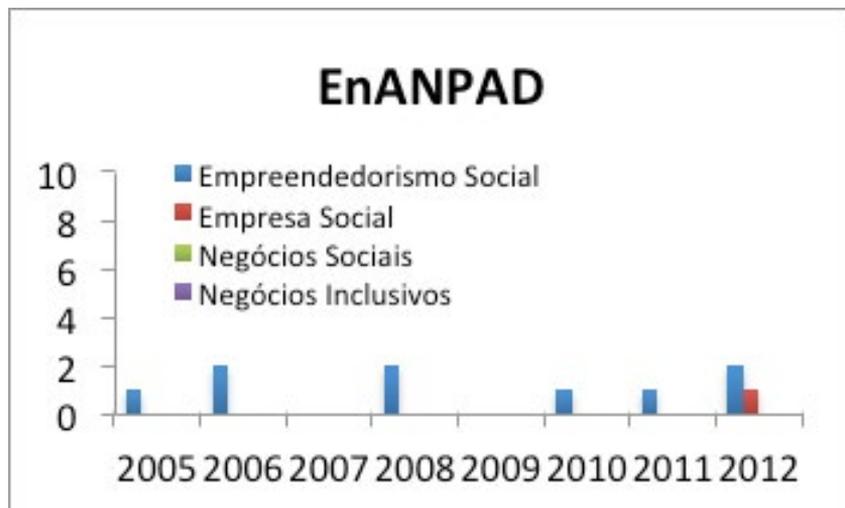
Contrapondo o referencial teórico, que apontou os termos negócio social e negócios inclusivos como mais utilizados nos países da América Latina, a pesquisa bibliométrica retornou apenas um artigo com o termo negócios sociais e um com o termo negócios inclusivos, na base SciELO. Seguindo a tendência internacional, o termo empreendedorismo social apareceu em mais artigos, sendo cinco no SciELO e nove no EnANPAD. O termo empresa social, por sua vez, apareceu apenas uma vez no SciELO e uma no EnANPAD.

Evolução Histórica das Publicações Nacionais

Ao observar a evolução anual de publicações no tema, é possível perceber um aumento significativo de artigos no SciELO em 2012, enquanto no EnANPAD não houve muita variação entre os anos. O início tardio de publicações sobre empreendedorismo e empresa social no Brasil (apenas em 2006) demonstra a imaturidade do tema no âmbito acadêmico nacional.

Figura 4 - Evolução histórica de publicações na base SciELO

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Figura 5 - Evolução histórica de publicações no evento EnANPAD

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Autores e Métodos de Pesquisa nas Bases Nacionais

Sobre as publicações nacionais, de acordo com as listas apresentadas acima, não há autores que se destacam por publicarem mais sobre o assunto. A autora Edileusa Godói-de-Souza teve duas publicações encontradas, uma no SciELO e outra no EnANPAD, com diferentes títulos, assim como Álvaro Guillermo Rojas Lezana. Principalmente nas publicações

encontradas na base SciELO, há autores que são referência no tema empreendedorismo social, como pesquisadores do CEATS - Centro de Empreendedorismo Social e Administração do Terceiro Setor, da Universidade de São Paulo, FEA/USP. Também chama a atenção os autores que são referência internacional no tema: James Austin, Howard Stevenson e Jane Wei-Skillern, os quais publicaram para um periódico brasileiro.

Tabela 5 - Autores com publicações nacionais

SciELO
James Austin;Howard Stevenson; Jane Wei-Skillern
Graziella Comini;Edgard Barki;Luciana Trindade de Aguiar
Edileusa Godói-de-Sousa; Rosa Maria Fischer
Marcos Bidart Carneiro De Novaes; Antonio Carlos Gil
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio; Graziella Comini
ClaudioTravaglini
Alexandre Meira deVasconcelos; Álvaro Guillermo RojasLezana
EnANPAD
Álvaro Guillermo Rojas Lezana, Janaína Renata Garcia, José Antonio Fares, Mariana Grapeggia, Paula da Costa Gargioni
Antônio dos Santos Silva, Henrique Cordeiro Martins
Cristina Clara Ribeiro Parente, Allan Claudius Queiroz Barbosa
Edileusa Godói-de-Sousa, João Bento de Oliveira Filho, André Francisco Alcântara Fagundes, Anamélia Borges TannúsDami, José Eduardo Ribeiro de Lima
Luciano Rossoni, Erika Onozato, Rodrigo Rossi Horochovski
Maicon Nishimura, Graziela Dias Alperstedt, Simone GhisiFeuershütte
Marlon Dalmoro, Vanessa Rabelo Dutra, Monize Samara Visentini
MeryBlanck, Raquel Janissek-Muniz
Paulo da Rocha Ferreira Borba
Rúbia Oliveira Corrêa, Rivanda Meira Teixeira

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Vale destacar que, na base de dados SciELO, cinco dos sete artigos encontrados foram publicados em um mesmo periódico, a Revista de Administração da USP. Trata-se de uma edição especial sobre empreendedorismo social publicada em 2012.

Sobre o método de pesquisa, predominou a pesquisa qualitativa por meio de estudos de caso, nas duas bases de dados verificadas. Foi encontrado apenas um trabalho quantitativo e um ensaio teórico em cada base de dados. O mapeamento do perfil das metodologias de estudo empregadas, demonstra que o caráter recente do “fenômeno empreendimentos sociais” rumo para estudos de caso, uma vez que, nesse segmento, os *practitioners* são precursores na academia, o que demonstra a necessidade de pesquisas que transcendam o puro estudo de casos práticos e adentrem no universo dos estudos de natureza conceitual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo pretendeu mapear a produção científica sobre empreendedorismo social e negócios sociais. A partir disso, foram pesquisadas as publicações referentes aos termos relacionados em periódicos de seis bases de dados e no período de quinze anos, apontando os temas mais pesquisados no segmento e identificando os autores e centros de excelência que mais apresentaram trabalhos.

Inicialmente, foi realizada uma explanação conceitual dos principais termos utilizados para caracterizar iniciativas no campo social. Em seguida, o estudo foi composto também por uma análise documental e pesquisa quantitativa por meio de análise temporal em séries históricas e estudo bibliométrico. Diante dos resultados, foi possível conhecer a produção de artigos científicos sobre o tema, o qual está em processo de construção e necessita de base conceitual e autores referenciados para que possa alcançar níveis superiores de contribuição para o desenvolvimento do estado da arte desse campo do conhecimento.

Também se constatou que o assunto é contemporâneo, que se encontra em estágio de desenvolvimento e que existem diversas terminologias presentes nas discussões acadêmicas, tanto no país quanto no mundo, referentes a este tema. Além dos quatro termos pesquisados neste artigo, há outras terminologias relacionadas, como *benefit corporation*, *impact investments* e sustentabilidade, que também podem agregar a este campo de estudo e, até mesmo, a outras correntes, como da economia solidária e gestão social. Vale ressaltar que o crescimento de fundos de investimentos voltados para esse tipo de empreendimento tem despertado o interesse de diversas reportagens na mídia. Nesse sentido, a academia deveria acompanhar e analisar com mais profundidade a evolução desse tipo de iniciativas, analisando de forma crítica e criteriosa os resultados de sua ação.

É crescente o número de artigos sobre negócios sociais, mas a pesquisa sobre o tema é recente, por isso, apresenta algumas lacunas que precisam ser preenchidas a fim de auxiliar no desenvolvimento desse novo campo de estudo. Assim, estudos como este, de alguma forma, apresentam uma contribuição social, uma vez que fornecem subsídios para tal. Particularmente, o presente trabalho buscou contribuir com a evolução do conceito a partir de uma reflexão das abordagens mais desenvolvidas até o momento.

A partir dos dados apresentados, concluiu-se que os termos empreendedorismo social e empresa social são os mais disseminados no ambiente acadêmico, por serem mais citados nas publicações científicas. Entretanto, não se pode afirmar que esses termos tenham uma base conceitual formada e estruturada. Essa questão não pode ser respondida por meio desta pesquisa bibliométrica e demonstra uma limitação deste trabalho, para o qual foi realizada apenas análise quantitativa. Assim, sugere-se, para estudos futuros, uma pesquisa com enfoque qualitativo sobre os conceitos apresentados a partir dos autores identificados neste trabalho, de modo a identificar as principais abordagens.

Outra limitação deste estudo é a diferença entre as informações apresentadas pelas diferentes bases de dados utilizadas no estudo. Como não há uniformidade nos resultados fornecidos, não foi possível uma comparação mais precisa entre as publicações nacionais e internacionais.

Esta é a primeira etapa de um estudo mais amplo, que pode prestigiar além de outras terminologias, o cruzamento de outros dados e uma análise qualitativa, identificando quais conceitos e assuntos estão sendo bordados nas publicações aqui apresentadas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, C.A. Bibliometria: Evolução Histórica e Questões Atuais. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, jan./jun. 2006.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.30, n.1, p. 1-22, 2006.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. A Three-Pronged Approach to Social Business: A Brazilian Multi-Case Analysis. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v.47, n.3, p.385-397, jul./ago./set. 2012.

DEES, J. G. Enterprising Nonprofits. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 1, p. 55+, jan./fev. 1998. Disponível em: <<http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE>>. Acesso em: 09 jan. 2012.

DEFOURNY J.; NYSENS M. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 1, p. 32-53, 2010.

EMES. European Research Network. Disponível em <<http://www.emes.net/index.php?id=203>>. Acesso em: 07 dez. 2012.

FISCHER, R.M.; COMINI G. Sustainable Development: From Responsibility to Entrepreneurship. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v.47, n.3, p.363-369, jul./ago./set. 2012.

GALERA, G.; BORZAGA, C. Social Enterprise. An International Overview of its Conceptual Evolution and Legal Implementation. **Social Enterprise Journal**, v. 5, n. 3, p. 18, 2009.

HERRANZ, J.; COUNCIL, L. R.; MCKAY, B. Tri-Value Organization as a Form of Social Enterprise. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 40, n. 5, p. 829-849, 01 out. 2011. Disponível em: <<http://nvs.sagepub.com/content/40/5/829.abstract>>

KERLIN, J. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 17, n. 3, p. 246-262, 2006. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1007/s11266-006-9016-2>> Acesso em: nov. 2012.

PORTER, M.; KRAMER, M. Creating Shared Value. **Harvard Business Review**. jan./fev. 2011.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. **Strategy + Business**, v.1, p.26, 2002.

REFICCO, E. As Empresas na Sociedade: Os Limites das Boas Intenções. In: **Políticas Sociais: ideias e práticas**. Editora Moderna: São Paulo, 2011.

YOUNG, D. R. A Unified Theory of Social Enterprise. In: SHOCKLEY, G. E.; STOUGH, R. R.; FRANK, P. M. (Ed.). **Non-Market Entrepreneurship** – Interdisciplinary Approaches. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. 2008.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. **Long Range Planning**, v.43, p. 308-325, 2010.

**Talita
Rosolen**

Mestranda em Administração na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e bolsista CNPq. Graduada em Administração na USP, foi bolsista e coordenadora do Programa de Educação Tutorial - PET Administração FEA/USP. Tem interesse em pesquisas sobre sustentabilidade corporativa, negócios sociais e formação do administrador.

**Gabriela
Pelegrini
Tiscoski**

Doutoranda em Administração pela Universidade de São Paulo, FEA/USP. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, especialista em Gestão de Pessoas pela FEPESE/UFSC. Graduada em Psicologia pela Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI e em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina, UDESC. Professora no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). Experiência na área de Administração, com ênfase em política e planejamento público, relacionamento interpessoal, aglomerados produtivos, turismo e empreendedorismo.

**Graziella
Maria
Comini**

Economista, com mestrado e doutorado em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, professora de Administração da FEA/USP na área de Recursos Humanos. Coordenadora do Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (CEATS) e representante do Brasil no Social Enterprise Knowledge Network.



Foto: Ricardo Fernandes de Sousa

Gestão Social e Economia Solidária na Prática: O Caso de Lagoa das Serras¹

**Ives Romero Tavares do Nascimento, Ariádne Scalfoni Rigo e
Genauto Carvalho de França Filho**

Resumo

Este caso conta a história do Banco Comunitário Serra Azul, que nasceu da necessidade da comunidade de Lagoa das Serras, estado da Bahia, de mudar sua realidade socioeconômica. Diante da criação do BCD, Dona Santana, a protagonista, vê o banco envolto em uma situação de descrédito perante a comunidade e com alta inadimplência de pagamento por parte dos tomadores dos empréstimos. Assim, são colocados em discussão os problemas que um empreendimento de economia solidária (EES) enfrenta cotidianamente e oportuniza que os alunos tenham contato com esse tipo de experiência. Este caso de ensino foi pensado objetivando ser aplicado em disciplinas de Gestão Social e Economia Solidária, adequado ainda para cursos interdisciplinares que lidem com as noções de organização comunitária, ação coletiva, tecnologias sociais, dentre outras. Espera-se que os alunos envolvidos consigam observar as dificuldades que os EESs atravessam no exercício regular de suas atividades e que, a partir daí, consigam traçar diferentes proposições para as situações que o docente pode abordar. Nas disciplinas em tela, podem ser abordados os temas da incubação de redes de economia solidária, bancos comunitários, moedas sociais e gestão de empreendimentos econômico-solidários. Também é desejado que, ao final da atividade, os discentes formulem críticas sobre os pontos abordados ou outros que porventura surjam no decorrer da discussão. Para este constructo, foram utilizados dados de uma experiência brasileira de economia solidária, na qual uma comunidade experimentou as vantagens e alguns problemas com a criação de um Banco Comunitário de Desenvolvimento (BCD). Os problemas atravessados por essa realidade serviram de base para a construção da narrativa, bem como os dados socioeconômicos relatados e as atividades do BCD.

Palavras-chave

Gestão Social. Banco Comunitário de Desenvolvimento. Economia Solidária.

Abstract

This case tells the story of Serra Azul Community Bank, which was born from the needs (in order to change their socioeconomic reality) of the Lagoa das Serras community, state of Bahia. Facing the creation of the Community Bank of Development (CBD), Dona Santana, the protagonist, sees the Bank wrapped in a situation of distrust by the community and with high payment defaults by the borrowers. So, this experience discusses the problems that solidarity economy enterprise (SEE) faces daily and it provides opportunities for students to have contact with this issue. This teaching case was designed to be applied in disciplines of Social Management and Solidarity Economy, also suitable for interdisciplinary courses that deal with notions of community organization, collective action, social technologies, and others. It is expected that the students involved are able to observe the SEE's difficulties in its everyday activities and that they are able to propose different situations for the professor. It can be discussed the themes of incubation of networks of solidarity economy, community banks, social currency and management of economic and solidarity enterprises. It is also expected that, by the end of the activity, the students formulate criticisms about the points addressed or others that might arise during the discussion. For this paper, it was used data from a Brazilian experience in solidarity economy, in which a community experienced the advantages and some problems concerning the creation of a Community Bank of Development (BCD). The problems set out by this reality were the basis for the construction of the narrative, as well as the socioeconomic data reported and the activities of the BCD.

Keywords

Social Management. Community Bank of Development. Solidarity Economy.

O CASO DE LAGOA DAS SERRAS

Dona Santana, conhecida agente de saúde de Lagoa das Serras, estado da Bahia, hoje vê a realidade de sua comunidade diferentemente daquela que se apresentava a dois anos, em 2010. Naquela época, os habitantes locais atravessavam um período de profundas desigualdades sociais e sofriam com as dificuldades de acesso à educação e à saúde, e com as precárias alternativas de trabalho e renda dos moradores. Dona Santana sabia que a pontual atuação do Poder Público dificilmente seria suficiente para melhorar a vida de seus conterrâneos. Ela angustiava-se ainda mais por não ver na localidade qualquer iniciativa capaz de trazer alguma perspectiva de mudança. Porém, mal sabia ela que essa era uma situação prestes a se transformar. Foi criada na comunidade a Rede Serra Azul e um Banco Comunitário de Desenvolvimento também chamado Serra Azul, do qual ela viria a fazer parte.

A localidade de Lagoa das Serras é uma comunidade centenária, descendente de bandeirantes

que se estabeleceram na região serrana do estado da Bahia, com cerca de 135 famílias, as quais, por sua vez, somam em torno de 500 pessoas. A maior parte dessa população é composta por mulheres (54%) que se dedicam à criação de pequenos animais (galinhas, porcos e ovinos), ao passo em que os homens (46%) se dedicam à pecuária. Por ser uma sociedade eminentemente tradicional e antiga, quase todas as famílias (94%) possuem moradia própria, uma taxa elevada em relação à taxa do país. Contudo, o índice de educação ainda é considerado baixo, cerca de 6% frequentaram a escola, e a maioria dos indivíduos em situação economicamente ativa se dedica às atividades que envolvem a criação de animais.

Por ser uma comunidade tradicional e proveniente das mesmas famílias, Lagoa das Serras ainda preserva valores, crenças e normas de seus antepassados, tanto nas relações sociais quanto nas atividades econômicas ali desenvolvidas. Um dos traços culturais mais aparentes é a forma como as pessoas se relacionam na comunidade, fundamentada na confiança e na proximidade entre os indivíduos, fazendo com que a maioria deles acredite nos contratos verbais e nas “palavras de honra”.

OS ANTECEDENTES DA REDE SERRA AZUL

A comunidade de Lagoa das Serras, saturada de solicitar junto à Prefeitura local melhorias nos sistemas de saúde, educação, emprego e renda, resolveu entrar em contato com uma organização do setor privado, afim de obter apoio na criação de uma iniciativa que viesse a melhorar as condições de vida dos moradores. Essa organização multinacional conta com uma filial próxima à comunidade e foi movida pela intenção de melhorar sua imagem junto à população. Foi assim que a empresa White Sierra, pioneira na extração de calcário nas terras próximas a Lagoa das Serras, procurou uma das universidades no município vizinho para desenhar um projeto que envolvesse responsabilidade social e desenvolvimento local. Dentro da universidade, uma incubadora de empreendimentos solidários projetou um conjunto de ações que intencionavam promover a melhoria das condições de vida no local.

Durante o primeiro contato da universidade com a comunidade, constatou-se que havia ali um antigo Centro Comunitário que não funcionava mais, e que tinha sido o responsável pela organização dos moradores quando discutiam medidas e tomavam decisões locais. A primeira ação da incubadora foi reativar essa organização comunitária e convidaram Dona Santana, ex-integrante do Centro, para ajudar a reorganizá-lo, reintegrando seus antigos membros e estabelecendo oportunidades para a inserção de novos. A sede do Centro Comunitário foi reaberta e deu lugar à Associação Comunitária de Lagoa das Serras (ASCOLAS), no intento de dar maior representatividade e legalidade à população local perante as instâncias estatais e privadas.

Feito isso, a incubadora procedeu a um mapeamento da realidade local, contemplando dados sociais, econômicos, históricos e culturais. Percebeu-se, ao final do relatório, que a comunidade possuía importante festejo popular oriundo dos bandeirantes e era detentora de notáveis habilidades para a produção artesanal de itens feitos a partir da palha e da argila.

Dentro da perspectiva da incubadora de realizar um trabalho amplo que fomentasse o

desenvolvimento da localidade, foram pensadas ações que possibilitassem não a criação de um empreendimento econômico solidário, mas de uma rede deles. A estratégia, então, foi priorizar a criação (às vezes conjunta) de diversos empreendimentos que buscassem potencializar a melhoria de renda na comunidade. A criação de um Banco Comunitário de Desenvolvimento apresentou-se, naquele momento, como uma alternativa adequada, tanto para a equipe da incubadora quanto para as lideranças envolvidas nessas primeiras ações. Então, Dona Santana, por integrar a associação, foi convidada também a se inserir nas atividades de criação do Banco Comunitário de Desenvolvimento Serra Azul. Ele foi criado no ano de 2010 e hoje, dois anos depois de sua criação, conseguiu causar considerável impacto positivo na comunidade.

UMA SOLUÇÃO: O BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO SERRA AZUL

Um Banco Comunitário de Desenvolvimento (BCD) é um empreendimento componente da rede de empreendimentos solidários e tem por finalidade maior constituir-se como o núcleo de financiamento das outras iniciativas da rede. Os empréstimos oferecidos pelo banco aos moradores são geralmente de pequena monta e intencionam dinamizar a economia local, por meio do aumento do número de pequenos negócios. Porém, para isso, as pessoas teriam que ser incentivadas a comprar na comunidade, de modo a manter a riqueza circulando dentre os moradores.

Bem animados, Dona Santana, algumas lideranças locais e a equipe da incubadora reuniram-se para decidir que tipos de créditos poderiam ser oferecidos pelo banco. Em meio às discussões, e levantando os principais problemas da comunidade, definiu-se que uma dessas linhas deveria ser a Produção, tendo em vista que grande parte dos moradores sabia fazer algo, mas não tinha dinheiro para investir na atividade. Em seguida, foi levantada a situação de algumas casas da comunidade que, apesar de serem próprias, estavam realmente muito velhas e necessitando de reformas. O crédito para reformas foi a segunda linha de crédito definida pelo grupo. A terceira linha, a que chamaram de CredJovem, seria destinada à formação dos jovens da comunidade, como apoio para frequentarem a escola e até mesmo chegar à universidade. Nessa linha, as lideranças depositaram o futuro dos jovens e também de toda a comunidade. Depois pensaram: “bom, se termos pequenos empreendimentos, as pessoas precisam comprar neles”. Então, definiram a linha Consumo, para incentivar as compras no local. Uma das questões muito discutidas em relação à necessidade dessa linha de crédito foi a de que muitos moradores ficavam sem dinheiro antes de receberem o salário seguinte (os que tinham salário) e esse crédito seria direcionado a questões emergenciais como a compra de remédios, gás de cozinha, alimentos, dentre outros itens de primeira necessidade para as famílias.

“Agora o Banco está pronto!”, pensou Dona Santana. Entretanto, lembrou-se de que o essencial ainda faltava: de onde viriam os recursos que formariam o fundo para empréstimos do banco? Essa seria, então, a ação de responsabilidade social da empresa que atua na região: forneceria periodicamente os aportes financeiros necessários para o funcionamento básico

do BCD, enquanto que a incubadora procuraria, através de financiamento por edital público, garantir a remuneração das pessoas que iriam trabalhar no Banco (chamados agentes de crédito).

Embora os recursos financeiros doados pela empresa não fossem suficientes para atender a todos na comunidade que precisassem de algum crédito, o BCD Serra Azul inicia suas atividades e, após dois anos de funcionamento, registra bons índices de empréstimo.

ALGUNS PROBLEMAS SURGEM

Dona Santana estava muito feliz, assim como muitos moradores da localidade, mas a escassez dos recursos ainda a incomodava. Diante disso, ela propôs ao grupo de líderes e membros da incubadora que criassem um Comitê de Avaliação de Crédito - CAC. Esse grupo ficaria encarregado de tomar a decisão de atender ou não todos os empréstimos solicitados. Nas reuniões do CAC, os membros discutiam vários aspectos da solicitação, tais como valor solicitado, motivo da solicitação e, inclusive, os aspectos pessoais do solicitante. Embora não houvesse consultas aos sistemas de proteção ao crédito (como SPC e Serasa), a capacidade de pagamento era avaliada mediante opiniões da vizinhança e, com isso, uma relação de confiança foi se estabelecendo entre os moradores. A ideia de Dona Santana, compartilhada entre os demais membros do BCD e da incubadora, era a de que as pessoas passassem a ter consciência de que, caso não pagassem suas dívidas, outros vizinhos não poderiam pegar empréstimo, tendo em vista que os recursos não eram suficientes e os juros cobrados eram muito pequenos (2% a 2,5% ao ano).

Feito isso, Dona Santana concluiu que o banco estava pronto para iniciar suas atividades. Moradores avisados, comerciantes acordados e equipe instruída, o BCD Serra Azul recebe o primeiro montante de recursos da White Sierra e começa, já em 2010, a conceder crédito nas quatro linhas, tanto em Real (moeda oficial) quanto em Calcários (nome da moeda social local). Animada, Dona Santana vê as primeiras operações sendo feitas com a moeda criada especialmente para o banco.

Ao voltar para sua casa, Dona Santana passou em frente ao armário da Dona Juci, se deparou com um cartaz que dizia “Aceitamos Calcários” e ficou muito feliz ao ver que o processo de aceitação da moeda social havia começado na comunidade. Então, decidiu entrar e conversar com a proprietária sobre quais as impressões que essa tinha sobre o início da atuação do banco. Dona Juci, animada, respondeu que estava confiante no BCD Serra Azul e na moeda, pois, segundo ela, aquilo traria benefícios para a comunidade e para seu negócio, uma vez que dava à população uma oportunidade de acesso à renda, não por meio dos bancos comerciais tradicionais.

Com o passar do tempo, Dona Santana, em suas visitas às famílias como agente de saúde, percebeu que a quantidade de cartazes “Aceitamos Calcários” havia diminuído nas fachadas dos empreendimentos e que as pessoas pouco comentavam sobre o BCD Serra Azul. Perguntou-se, então, se isso não era apenas uma fase em que a população já havia se acostumado com a presença do banco e incorporado a cultura do empréstimo em moeda

social. Instigada a saber mais sobre essa situação, voltou ao banco e conversou com os agentes de crédito que lá estavam e ficou surpresa com o que lhe contaram. Em primeiro lugar, a procura por empréstimos havia diminuído no último ano (2011), especialmente em Calcários, e as devoluções (pagamentos) dos créditos concedidos também tinham caído consideravelmente no mesmo período. Logo Dona Santana concluiu: “Se os pagamentos dos empréstimos não estão sendo feitos, nosso dinheiro em caixa está acabando!”. Ela ponderou o que estaria provocando essa situação, uma vez que o BCD Serra Azul, quando criado, se mostrou bastante aceito em toda a comunidade? A saída seria, em primeiro lugar, compreender o que estava acontecendo.

Ainda no sentido de resolver a questão da insuficiência de recursos, Dona Santana resolveu entender melhor o que estava acontecendo com os pagamentos das parcelas dos empréstimos pelos tomadores. Foi então que, ao elaborar o quadro demonstrado abaixo, identificou elevados índices de inadimplência.

Tabela 01: Inadimplência Banco Serra Azul 2010-2011.

Inadimplência 2010			
Linha de Crédito	Quantidade de Inadimplentes	Nº de Créditos Liberados	Percentual de Inadimplência
Consumo	5	67	7%
Produção	2	12	17%
Reforma	0	5	0%
CredJovem	0	0	0%
Total	7	84	8%
Inadimplência 2011			
Linha de Crédito	Quantidade de Inadimplentes	Nº de Créditos Liberados	Percentual de Inadimplência
Consumo	8	60	13%
Produção	2	4	50%
Reforma	1	6	17%
CredJovem	0	1	0%
Total	11	71	15%

Fonte: BCD Serra Azul (2011).

Diante dessa realidade, Dona Santana se questionou se o CAC não estaria cumprindo o papel de fazer com o que os moradores confiassem uns nos outros, ou seja, de que um iria pagar sua dívida para que os outros também tivessem acesso ao crédito. Começou então, a conversar com alguns moradores da comunidade sobre o assunto. O primeiro que encontrou, sentado no banco da praça da comunidade, foi “Seu” Elias. Conversa vai, conversa vem e “Seu” Elias diz para Dona Santana que não acredita muito nessa história de Banco Comunitário e argumenta que: se nem mesmo os bancos grandes, que têm muito dinheiro e gente para trabalhar se instalam na comunidade, como um banco tão pequeno, com tão

pouco dinheiro, vai sobreviver e conseguir mudar a vida das pessoas do lugar? Dona Santana colocou-se bastante reflexiva e foi para casa.

No dia seguinte, pela manhã bem cedo, passou no Banco, pegou uma lista com todos os tomadores de empréstimos da linha de crédito Produtivo e foi visitar todos os empreendimentos. Logo na primeira visita, no armarinho da Dona Juci, ficou surpresa: ela já não mais aceitava Calcários. A sorveteria do “Seu” Jair já tinha fechado as portas. Porém, continuou sua empreitada de visitar os empreendimentos e, chegando ao mercadinho do “Seu” Francisco, encontrou o próprio a reclamar da falta de clientes. De acordo com ele, muitas pessoas ainda saíam da comunidade para comprar alimentos e outras mercadorias no supermercado da cidade vizinha.

Depois das visitas nos 16 empreendimentos (alguns não existiam mais), Dona Santana levou suas impressões aos demais membros do banco e decidiram convocar uma assembleia geral na comunidade. No dia da assembleia, todos os tomadores de empréstimos e muitos outros moradores fizeram questão de comparecer.

Ao expor o problema da falta de pagamento dos empréstimos feitos pelo banco a todos, Dona Santana começou a ouvir murmurinhos e, em meio a certo tumulto, percebeu que muitos moradores não concordavam que tinham que pagar as parcelas dos empréstimos, tendo em vista que os recursos eram da empresa que há anos se beneficiava das reservas de calcário do território deles. Ainda por cima com juros! Por mais que Dona Santana explicasse que as parcelas pagas não voltavam para a empresa, mas sim para o banco para que pudessem ser realizados novos empréstimos, na opinião dessa parcela de moradores a empresa tinha “obrigação” de ajudar a comunidade por tudo que vinha extraíndo e se beneficiando dela. Com essa ideia, sentiam-se desobrigados a ter que pagar o empréstimo tomado. E como agravante, três moradores presentes na assembleia relataram ter ouvido um boato de que o banco enfrentava problemas financeiros e iria encerrar suas atividades, o que estava desestimulando a tomada de crédito e aceitação sob a forma de moeda social (Calcários) pelos moradores e comerciantes, respectivamente.

Essas discussões em assembleia deixaram Dona Santana e toda a equipe do banco e da incubadora preocupados. O problema da inadimplência tinha que ser resolvido o quanto antes, mas perceberam que era mais complexo do que tinham imaginado. E ainda, pensou ela, como chegamos até aqui se a comunidade tem um senso de proximidade tão grande? Desse modo, Dona Santana viu-se na seguinte situação: de que forma poderia atuar para diminuir a taxa de inadimplência do Banco? Como poderia devolver ao BCD a confiança que detinha quando do início de suas atividades?

NOTAS DE ENSINO

Objetivos Educacionais

Este caso de ensino foi pensado objetivando ser aplicado em disciplinas de Gestão Social e/ou Economia Solidária. Consideramos adequado para cursos interdisciplinares que lidem

com as noções de organização comunitária, ação coletiva, tecnologias sociais, dentre outras. Espera-se que os alunos consigam observar as dificuldades que os empreendimentos de economia solidária atravessam no exercício regular de suas atividades e que, a partir daí, consigam traçar diferentes proposições para as situações que o docente pode abordar. Nas disciplinas de Gestão Social e Economia Solidária, podem ser abordados os temas da incubação de redes de economia solidária, bancos comunitários, moedas sociais e gestão de empreendimentos econômico-solidários. Também é desejado que, ao final da atividade, os discentes formulem críticas sobre os pontos aqui abordados ou outros que porventura surjam no decorrer da discussão.

Aspectos Pedagógicos

A utilização de casos de ensino é uma ferramenta dinâmica que possibilita a complementação da discussão por meio de outras ferramentas. Para este caso específico, é indicado o uso de simulação de trechos do caso sob a forma de atos teatrais de curta duração, no quais os alunos possam transmitir aos demais colegas as decisões que o grupo considera viáveis para a solução do caso. Essa proposta adequa-se aos objetivos educacionais acima elencados por possibilitar, de maneira interativa, que os alunos visualizem como se dá a dinâmica de funcionamento de um Empreendimento de Economia Solidária (EES) na prática, especialmente durante momentos em que decisões importantes precisam ser tomadas. Nesses momentos, os alunos poderão ser estimulados pelo professor a incorporar os princípios da gestão social e da economia solidária em suas interpretações, como forma de incrementar o aprendizado e compreensão das temáticas trabalhadas.

Questões para discussão

Durante a abordagem do caso, estas e outras questões podem ser trabalhadas pelo docente:

Quais são as principais causas da inadimplência a ser enfrentada pelo BCD?

Como resolver cada uma destas causas? Ou seja: que plano e ações podem ser elaborados para resolver o problema da inadimplência? Elaborar um plano de ação, com objetivos, resultados e metas, atividades a serem realizadas e sistema de avaliação dos resultados.

O que pode ser feito – de imediato – na comunidade para motivar o consumo interno? E, o que pode ser feito – a médio e longo prazos – para manter esse consumo interno?

Como os princípios da Gestão Social e da Economia Solidária podem ser inseridos na resolução das questões apontadas acima?

Alternativas para a solução do caso

Questões:

Muitas são as causas da alta taxa de inadimplência dos empréstimos. A primeira delas é o insucesso dos empreendimentos estabelecidos pelos tomadores dos empréstimos. Uma das principais causas da “morte” das micro e pequenas empresas brasileiras é a falta de preparo dos empreendedores quanto à sua atividade, ou seja, os dirigentes dessas organizações não possuem preparo teórico nem prático sobre a condução de um negócio (noções de gestão financeira, *marketing*, etc.). Em muitos casos, os empreendedores apenas imaginam que detêm o conhecimento necessário para sua sustentabilidade no mercado, mas logo se veem obrigados a encerrar as atividades por insuficiência de recursos financeiros. Outra causa presente na situação descrita é o descrédito em que o BCD estava perante a população, em virtude do boato de que iria encerrar suas atividades em razão do baixo recurso financeiro disponível para empréstimo, o que gerava nas pessoas um desestímulo para a tomada de crédito na forma de Calcários e, conseqüentemente, para a aceitação da moeda por parte dos comerciantes. Uma terceira causa visível é a argumentação de que o recurso do fundo do BCD era proveniente de uma “obrigação” da empresa White Sierra com a comunidade, o que a desobrigava de devolver o dinheiro. A população, nesse caso, sentia-se “compensada” pela empresa quando esta disponibilizava recursos financeiros através do BCD Serra Azul pelo fato de ela extrair a riqueza natural da comunidade.

A problemática da alta taxa de mortalidade dos empreendimentos poderia ser abordada via falta de formação dos empreendedores, podendo o professor discutir com os alunos as diversas causas desse despreparo. Indicamos aqui estudos realizados pelo SEBRAE e pelos Serviços Nacionais ligados à atividade empreendedora no país. O problema da questão da falta de consumo, intrínseca no caso, pode estar atrelada à falta de clientes dos empreendimentos, e uma medida imediata passa pela questão da moeda social. O professor pode indicar alguma leitura sobre moedas sociais quando se lê a respeito de BCDs no texto, como uma sugestão para se aprender mais sobre o assunto. A problemática da falta de credibilidade do BCD pode passar por uma sensibilização dos moradores em relação ao seu papel. Essa questão tem a ver também com a noção de que os moradores são portadores de suas próprias soluções para os problemas e que não dá para responsabilizar a empresa que atua na área por todas as dificuldades que possuem, cabendo também ao Poder Público a busca da melhoria da qualidade de vida. É importante que o docente esclareça aos alunos a dinâmica em que os BCDs estão inseridos, mostrando como a circulação da moeda beneficia a vida local.

Como medida imediata, o consumo pode ser estimulado através de descontos oferecidos pelos comerciantes nas compras feitas em moeda social. Esse desconto seria também oferecido pelo BCD no momento em que esse comerciante trocasse moeda social por Real. A realização de sorteios de eletrodomésticos e condições especiais de pagamentos também são práticas remediativas e rápidas para revigorar o consumo local. Já para ações de médio e longo prazo, são indicadas ações de sensibilização e formação na comunidade. Essas iniciativas envolvem cursos, palestras e reuniões onde seriam demonstrados os benefícios reais da atuação de um BCD e da moeda social, relatando a importância da manutenção dos recursos que o Banco detém para a concessão de empréstimo.

Podem ser trabalhados diversos princípios das duas temáticas em questão na solução dos

problemas apontados: cooperativismo, associativismo, além dos elencados por Karl Polanyi (1980): reciprocidade, domesticidade, redistribuição e mercado. A inserção desses princípios em soluções apontadas pelos alunos pode ser estimulada durante as atividades propostas nos Aspectos Pedagógicos.

NOTA

- 1 O presente Caso para Ensino foi construído com base em uma experiência verídica, mas os nomes da comunidade, localidade, pessoas e organizações foram substituídos por nomes fictícios no intuito de que suas identidades fossem preservadas.

REFERÊNCIAS INDICADAS PARA A ANÁLISE DO CASO

I - Para entender melhor sobre os BCDs no Brasil:

BANCO PALMAS. **Banco Palmas, 100 Perguntas mais Frequentes**. Fortaleza: Instituto Palmas, 2010.

BORGES, A. Banco Palmas como uma Plataforma de Desenvolvimento Comunitário. In: MORAIS, L; BORGES, A. **Novos Paradigmas de Produção e Consumo**. São Paulo: Instituto Polis, 2010a.

_____. Banco dos Cocais: Uma Experiência Inovadora de Bancos Comunitários. In: MORAIS, L; BORGES, A. **Novos paradigmas de Produção e Consumo**. São Paulo: Instituto Polis, 2010b.

FRANÇA FILHO, G. C. de; SILVA JR., J. T. da. Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD). In: CATTANI, A. *et al.* **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.

II - Para entender melhor sobre o campo de práticas onde se inserem os BCDs

FRANÇA FILHO, G. C. de. Teoria e Prática em Economia Solidária: Problemática, Desafios e Vocação. **Civitas** (Porto Alegre), v. 7, p. 155-174, 2007.

_____; CUNHA, E. V. Incubação de Redes Locais de Economia Solidária: Lições e Aprendizados a Partir da Experiência do Projeto Eco-Luzia e da Metodologia da ITES/UFBA. **Organizações & Sociedade**, v. 16, p. 725-747, 2009.

III - Para entender melhor sobre o instrumento de estímulo ao consumo interno

FRANÇA FILHO, G. C. de; RIGO, A. S.; LEAL, L. P. Moedas Sociais e Territórios na Concepção dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil. In: Congresso Internacional da Associação Latino Americana de Sociologia (ALAS), 28, Recife, **Anais...**

Recife, 2011. CD ROM.

MELO NETO, J. J. de; MAGALHÃES, S. **O Poder do Circulante Local: A Moeda Social no Conjunto Palmeiras**, Fortaleza: Instituto Palmas, 2005.

SINGER, P. Finanças Solidárias e Moeda Social. In: FELTRIM, E; VENTURA, E; BOROWSKI, A. **Projeto Inclusão Financeira**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

**Ives Romero
Tavares do
Nascimento**

Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2013), graduado em Administração pela Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri (2010) e em Direito pela Universidade Regional do Cariri (2007). Doutorando em Administração pela Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, professor temporário da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia e Editor-Assistente da Revista Nau Social. Integrante do Laboratório de Estudos Avançados em Desenvolvimento Regional do Semiárido LEADERS, da Universidade Federal do Cariri; da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial - ITES, e do Observatório da Formação em Gestão Social, ambos da Universidade Federal da Bahia.

**Ariadne
Scalfoni
Rigo**

Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia, mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, graduada em Administração de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa, MG. Professora da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Pesquisa e atua nas áreas Organizações e Gestão Social. Especificamente, se interessa pelas temáticas relacionadas à Economia Solidária, Finanças Solidárias, Moedas Sociais e Território. Membro da Incubadora Tecnológicas de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES/UFBA).

**Genauto
Carvalho de
França Filho**

Professor da Universidade Federal da Bahia. Pesquisador CNPq. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estudos Organizacionais, atuando principalmente nos seguintes temas: economia solidária, associativismo, terceiro setor, economia popular e novas formas de solidariedade. Possui graduação em Administração pela Universidade Federal da Bahia (1991), mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (1993) e doutorado em Sociologia - Université de Paris VII (2000).



Foto: Inés Grimaux

Inovando em Comunidades Tradicionais com Base na Brincadeira

Márcia Ganem

Resumo

A brincadeira pode ser utilizada como um meio de favorecer a inovação em comunidades tradicionais. Este filme apresenta a brincadeira como um método de design criativo para potencializar a capacidade das comunidades tradicionais de pensar e materializar novos produtos, carregados de memória e tradições. Incluindo processos de captação iconográfica, de interpretação da memória e aspirações locais, o método inova na criação de produtos representativos e afetivos para a comunidade. O método é baseado na pesquisa de Charalampos Mainemelis e Sarah Roson (2006) sobre a teoria da brincadeira e da criatividade.

Palavras-chave

Brincadeira. Inovação. Gestão Social. Comunidades Tradicionais.

Abstract

Playing can be used as a means to encourage innovation in traditional communities. This film presents the act of playing as a method of creative design to enhance the ability of traditional communities to think and materialize new products, loaded with memory and traditions. Including processes of iconographic collection, interpretation of memory and local aspirations, the method innovates in creating a representative and affective product to the community. The method is based on research by Charalampos Mainemelis Roson and Sarah (2006) on the theory of play and creativity.

Keywords

Playing. Innovation. Social Management. Traditional Communities.

Link <http://www.rigs.ufba.br/videos.php>

**Márcia
Ganem**

Graduada em Administração (Escola de Administração, UFBA) e Mestre em Gestão Social (CIAGS, Escola de Administração, UFBA). Designer e curadora na área de moda e tradições artesanais, conselheira para moda no Conselho Nacional de Políticas Culturais do Ministério da Cultura-Brasil, presidente do Instituto Nhaúma de Design e Inovação e diretora da Casa de Castro Alves no Centro Histórico de Salvador. Premiada no 14º Venture Fórum FINEP, participou de 12 edições do Fashion Rio, expôs no Fashion and Textile Museum em Londres - FTM, na Galeria 32 em Londres, na Galeria Villa Lobos em Paris e no Fashion Now em Tóquio.



Foto: Inés Grimaux



Foto: Inés Grimaux

Escambo

**Daniel Ribeiro Conde, Flávia Luciana Naves Mafra
e Mônica Carvalho Alves Cappelle**

Resumo

Este texto é um ensaio que traz uma discussão de ideias a respeito dos diferentes pontos de vista com os quais podemos olhar para os arranjos que interpõem a vida. Ao apresentar as ideias de Fritjof Capra, em *A Teia da Vida* e de Edgar Morin, em *Terra-Pátria*, propomos um diálogo entre os autores, a partir de uma perspectiva relacional inerente ao conceito que tentamos redefinir: o escambo. Nosso intento é demonstrar a primazia dada à superespecialização, que mascara aspectos sistêmicos e complexos na compreensão da realidade e, assim, condiciona diferentes campos da cognição humana, tais como a ciência, a política, a filosofia, a arte, entre outros, a um acomodamento financista/monetarista que não se atenta para a importância das relações de troca entre as partes. Como resultado das trocas de ideias discutidas, propomos um novo significado para o conceito de escambo mediante a apresentação de uma composição musical. Assim, procuramos demonstrar a possibilidade de cunhar um conceito e criar um trabalho orientado pela mescla de características artísticas e filosófico-científicas.

Palavras-chave

Escambo. Filosofia. Arte. Sistemas. Complexidade.

Abstract

This text is an essay that provides a discussion of ideas about different points of view with which we can look at the arrangements that interpose life. In presenting the ideas of Fritjof Capra in *The Web of Life* and Edgar Morin, in *Terre-Patrie*, we propose a dialogue between the authors, from a relational perspective of the concept we try to reset: Exchange. Our intent is to demonstrate the primacy given to overspecialization, which masks systemic and complex issues regarding the understanding of reality and, thus, establishing a dependence of different fields of human cognition, such as science, politics, philosophy, art, among others, to a financial /

monetarist complacency, which does not regards the importance of trade relations among the parties. As a result of the exchanges of ideas, we propose a new meaning to the concept of Exchange upon the presentation of a musical composition. Thus, we demonstrate the possibility to establish a concept and create a piece of work guided by a mixture of artistic and philosophical-scientific features.

Keywords Exchange. Philosophy. Art. Systems. Complexity.

INTRODUÇÃO

A origem de nosso dilema reside na nossa tendência para criar as abstrações de objetos separados, inclusive de um eu separado, e em seguida acreditar que elas pertencem a uma realidade objetiva, que existe independentemente de nós. Para superar nossa ansiedade cartesiana, precisamos pensar sistemicamente, mudando nosso foco conceitual de objetos para relações. Somente então poderemos compreender que a identidade, a individualidade e a autonomia não implicam separatividade e independência (CAPRA, 1997; p. 216).

O objetivo desse ensaio é cunhar, através da reflexão crítica, um conceito de escambo. De acordo com a grande maioria dos dicionários da língua portuguesa, a palavra escambo diz respeito a qualquer tipo de troca material na qual não ocorre transação financeira ou monetária. Se nos atemos ao olhar histórico, somos levados a encarar tais transações como uma exploração oportunista e ludibriosa, na qual os portugueses trocavam objetos de pouco valor para si, mas desconhecidos e admirados pelos índios. Uma troca injusta ou, no mínimo, desigual, envolvendo o trabalho e o vislumbre. Se assim o fosse, o significado de escambo seria diametralmente oposto ao conceito que buscamos fazer entender. Nosso desígnio, nesse texto, é redefinir o conceito de escambo, dando-lhe uma conotação amplificada, orientada pelas relações de troca existentes nos mais diversos aspectos da realidade, seja ela observada, seja ela construída. Esse intento provém de inquietações acadêmicas, oriundas da abertura a uma tentativa de reflexão mista (filosófica, científica, artística; entre outros termos que, queremos dizer, se embaralham numa rede de relações “aproximáveis”) sobre a importância do (re)conhecimento das relações de troca (o escambo) como elemento essencial da vida.

A escolha do termo escambo foi feita para enaltecer a ocorrência de trocas conscientes no quebra-cabeça: da realidade em que se desenvolve a vida ou, também, da vida em que se desenvolve a realidade. O (mau) uso da palavra troca, ao invés de escambo, conotaria uma rede de relações mais gerais e desprezaria os aperitivos cômicos presentes na ideia de escambo. Assim, de maneira geral, efetuamos a proposta de apropriar, ao escambo, uma natureza comunicativa e uma consciência cognitiva que esclarecem os processos desempenhados pelas partes (envolvidas no escambo), nas suas diferentes dimensões (tanto das partes como dos processos), em relação à constituição do todo e em afinidade com sua própria constituição. Nesse sentido, enquanto a troca se refere às permutas, nas quais se

ressaltam a existência de, ao menos, duas partes envolvidas e, assim, a multiplicidade do todo e a unidade presente em cada parte, o escambo, ao contrário, enfatiza o artifício, qual seja a realização da troca mediante processo e, sendo assim, realça a multiplicidade presente em cada parte e a unidade do todo.

Essa discussão remonta ao olhar que os filósofos gregos, Demócrito e Heráclito, lançavam sobre a natureza. Enquanto Demócrito calcava toda sua perspectiva sobre a natureza num arcabouço material, no qual as substâncias são estáveis e, assim o sendo, podem ser consideradas “coisas” que só mudam em relação a sua posição no tempo e no espaço, Heráclito enxergava a realidade não como um conjunto de coisas, mas como uma diversidade de processos. Heráclito acreditava que o entendimento substancializado das coisas era uma falácia, na medida em que essas mesmas coisas eram produzidas pela variação e flutuação de atividades. Dessa maneira podemos conjecturar que se pode conceber duas visões, ou maneiras de enxergar a realidade: uma na qual essa realidade consiste de coisas que podem ser modificadas pelos processos; e outra na qual a mesma é formada por processos que podem ser reificados.

No decorrer desse ensaio, discutiremos como esse posicionamento, entre perceber a realidade como um conjunto de coisas, ou um conjunto de processos, pode auxiliar a distinguir possíveis significados para o escambo. Afinal, não é apenas às características da troca, como as colocamos anteriormente, que o conceito de escambo se justapõe. Outra acepção sinônima do termo é a palavra mudança, que examinada à exaustão, pode nos levar a diferentes concepções sobre o sentido do escambo. Assim como a troca e a mudança, poderíamos aproximar ao escambo: a conversão, a variação, o câmbio, a mistura, a substituição, a inversão, a permuta, a novidade, a revolução, a mutação... todos estes, significados passíveis de interpretações e/ou compreensões diversas. É por meio desse flerte hermenêutico (no sentido em que tentamos nos colocar como escritores/leitores na procura, não pela explicação, mas, pela compreensão da realidade) e fenomenológico (na medida em que alegamos o aspecto consciente do escambo) que justificamos a concepção desse texto, orientado pela pesquisa acadêmica, na busca por novas interpretações e/ou compreensões a respeito de uma palavra, o escambo, para ofertar possibilidades de criação artística. Desse modo, o próprio texto (bem como a contribuição a que ele se propõe) assume características inerentes às ideias organizadas em torno do escambo.

No intuito de expor essas características peculiares do conceito que tentamos evidenciar, revisitamos as obras de dois autores que enfocam e evocam o pensamento sistêmico e, assim, discorrem sobre a questão das relações de troca, em diferentes linguagens. Primeiramente buscaremos demonstrar a essência do escambo na obra “A Teia da Vida” de Fritjof Capra. Tal vistoria possui o objetivo de abranger a discussão, sob diferentes facetas científicas, sobre a compreensão da vida, armada nas interconexões do todo, e ratificar como essas facetas, expostas e “organizadas” na sistemática de Capra, são referências de explicação detalhada para a constituição do conceito de escambo. Num segundo momento, buscamos entrelaçar a ideia de escambo à obra “Terra-Pátria”, escrita por Edgar Morin com a colaboração de Anne Brigitte Kern. Essa opção dá-se em virtude do “pensar o contexto e o complexo” exercitado pelo texto, no qual o autor e sua colaboradora apresentam uma narrativa de caráter múltiplo,

historiando perspectivas passadas, presentes e futuras em relação ao desenvolvimento, como rumo, tomado pelas dinâmicas existentes no planeta Terra.

Ao fim, tracejamos uma comunicação entre as ideias dos autores supracitados. Nesse ponto, propomos uma síntese das duas obras literárias como configuração de um tipo de escambo, ao passo que, concomitantemente, nos apoiamos nas opiniões de outros autores (corroborando a perspectiva de que os escambos acontecem em diferentes níveis). Esses atrelamentos fazem parte de uma construção literária de caráter filosófico-científico, permeada por um propósito artístico. Assim, convidamos os leitores a um “pensar e criar” miscigenado. A intenção é encorajar a produção artística sobre as possíveis interpretações/compreensões, não só do escambo, mas, de produções acadêmicas de pesquisa voltadas para a reflexão crítica. A poesia musicada – Escambo – encerra esse ensaio (ou inicia algumas discussões), trazendo algumas considerações pessoais sobre a conexão do estudo das leituras realizadas para com a composição artística.

O ESCAMBO NA TEIA DA VIDA: UMA PERSPECTIVA CIENTÍFICA

Eis-nos num universo em que o caos funciona, e que obedece a uma dialógica na qual ordem e desordem não são apenas inimigas, mas cúmplices para que nasçam suas organizações galácticas, estelares, nucleares, atômicas. Eis-nos num universo em que certamente muitos enigmas serão elucidados, mas que jamais voltará à sua antiga simplicidade mecânica, que jamais recuperará seu centro solar, e no qual aparecerão outros fenômenos ainda mais espantosos que os que acabamos de descobrir (MORIN, 2003, p. 45).

Ao iniciar sua obra, Fritjof Capra aponta para uma problemática e a sua concepção: a cada dia que passa, cresce a preocupação com o meio ambiente devido a uma série de problemas de caráter global que comprometem a biosfera e a vida humana. Em “A Teia da Vida”, livro considerado pelo próprio autor como uma de suas mais importantes obras, Capra sugere que esses problemas são diferentes aspectos de uma crise única, a qual ele convencionou chamar por “crise de percepção”. Assim, de uma maneira geral, nossa capacidade de apreender a realidade por meio dos nossos sentidos e de nossas mentes estima uma visão de mundo obsoleta que, segundo o autor, é inadequada para lidar com as questões inerentes à existência de um mundo globalizado. Capra assevera que, apesar de existirem soluções relativamente simples para os principais problemas de nosso tempo, a grande maioria de nossa população e, principalmente, a grande maioria de nossos líderes políticos; executivos e administradores de alto escalão; professores e pesquisadores de grandes universidades; e, sobretudo, nossas grandes instituições sociais, bem como a organização que elas pressupõem, não compreende a interconexão das diferentes mazelas de nosso mundo e a importância de uma terapêutica gradual que emerja soluções para o presente e preocupação para com as gerações futuras. Ao contrário, estamos pautados pelo discurso e pelo arranjo de um *establishment*, ou *modus operandi*, economicista, que nos guia para um caminho sem norte, invocando proteção e garantias de bem-estar mediante o acúmulo, mais especificamente, o acúmulo de capital (AKTOUF, 2004).

Caberia então nos perguntar: a quem serve a ciência? Ou, de maneira mais vasta, assim como Boaventura de Sousa Santos em seu “Discurso sobre as Ciências” discorre sobre os questionamentos de Rousseau, seria melhor perguntar?

[...] o progresso das ciências e das artes contribuirá para purificar ou para corromper nossos costumes? Trata-se de uma pergunta elementar, ao mesmo tempo profunda e fácil de entender. Para lhe dar resposta – do modo eloquente que lhe mereceu o primeiro prêmio e algumas inimizades – Rousseau fez as seguintes perguntas não menos elementares: há alguma relação entre a ciência e a virtude? Há alguma razão de peso para substituímos o conhecimento vulgar que temos da natureza e da vida e que partilhamos com os homens e mulheres de nossa sociedade pelo conhecimento científico produzido por poucos e inacessível à maioria? Contribuirá a ciência para diminuir o fosso crescente na nossa sociedade entre o que se é e o que se aparenta ser, o saber dizer e o saber fazer, entre a teoria e a prática? (SANTOS, 2009, p. 16)

Todas essas questões conjeturam uma introspecção científica na busca por compreensão ao modo pelo qual a ciência se transforma. Para Capra, essas modificações são mudanças de paradigmas e, mais especificamente, de paradigmas sociais pautados num arranjo de concepções, valores, percepções e práticas adotadas e compartilhadas por uma determinada comunidade a fim de lhe prover uma visão própria da realidade e moldes para a sua organização. Assim, o autor de “A Teia da Vida” atenta para o retrocesso do paradigma que modelou a sociedade ocidental, influenciando significativamente o restante do mundo, e no qual o universo é tido como “um sistema mecânico composto de bloco de construções elementares” (CAPRA, 1997, p. 16).

Entretanto, o retrocesso desse paradigma mecanicista, bem como o seu surgimento a mais de cinco séculos, pressupõe um movimento oscilante marcado por “revoluções científicas e retrocessos bruscos” (CAPRA, 1997, p. 23). Na tentativa de diferenciar o paradigma mecanicista do paradigma ecológico, Fritjof Capra expõe a interconectividade entre ambos, ao se contraporem e se complementarem no desenvolvimento da ciência. Capra parte do pressuposto de uma ecologia profunda (termo cunhado por Arne Naess no início da década de 70 para estabelecer um novo pensamento ambientalista), uma vez que a ideia de uma ecologia rasa separa os seres humanos do meio ambiente natural mediante um posicionamento ativo que visa conhecer a natureza para dominá-la e controlá-la. A ecologia profunda, ao contrário, “reconhece o valor intrínseco de todos os seres vivos e concebe os seres humanos apenas como um fio particular na teia da vida” e assim, encerra uma visão de mundo holística, que percebe o mundo como uma totalidade agregada ao invés de uma compilação de elementos dissociados (CAPRA, 1997, p. 17). Nesse sentido, Capra admite não apenas a substituição de um paradigma por outro, mas também, a existência de trocas incessantes entre as diferentes concepções apreendidas por essas perspectivas científicas que, alicerçadas em valores antropocêntricos (no paradigma moderno, mecanicista e/ou cartesiano) e ecocêntricos (na nova ciência, pós-modernismo e/ou ecologia profunda), sugerem novos caminhos para a vida a todo o instante.

A ecologia profunda está extremante entrelaçada às concepções do pensamento sistêmico.

Para Capra, existe uma tensão na percepção da relação entre as partes e o todo. Ao passo que a ênfase nas partes foi denominada por mecanicista, reducionista ou atomística, no todo, o enfoque é chamado de holístico, organísmico ou ecológico. A concepção sistêmica surgiu da biologia através da ênfase no entendimento dos organismos vivos como totalidades integradas (CAPRA, 2006). Outros ramos da ciência deram continuidade à ideia sistêmica, enriquecendo-a na medida em que conferiram novas considerações ao seu arcabouço. A psicologia da Gestalt, a nova ciência da ecologia e a física quântica foram alguns dos campos que influenciaram e foram influenciados pelo pensamento sistêmico. E assim aprimorou-se a compreensão de estruturas multiniveladas como característica essencial da organização dos seres vivos e da natureza. Nesse sentido, os pensadores sistêmicos passaram a enxergar diferentes tipos de complexidade e, nelas, diferentes tipos de lei operando em cada nível. A “complexidade organizada” tornou-se o cerne do pensamento sistêmico, já que a existência de diferentes níveis de complexidade, nas quais fenômenos observados exibem propriedades inexistentes em níveis inferiores, denominadas também por “propriedades emergentes”, passou a valorizar as características do todo que nenhuma das partes possui, ou seja, partes desmembradas/destruídas tornam-se inúteis quando da dissecação material e/ou teórica de um sistema em elementos isolados.

Para Capra, a negligência ao pensamento sistêmico remata a grande, se não a maior, falácia científica frente às novas perspectivas para a humanidade. Entretanto, tal engano não perpetra apenas o campo científico, está presente em diversas facetas da nossa realidade, por exemplo, “o nosso sistema industrial tem seguido o princípio de que tudo o que o homem quer ou deseja é ser aceito indiscriminadamente e de que, se possível, a sociedade deveria satisfazer todos os seus desejos” (FROMM, 1977, p. 127). Uma importante característica dessa “crise de percepção” está no fato de que a imensa maioria de nós, os seres humanos, não reconhece a influência dos valores em relação à ciência e à tecnologia. A atribuição cartesiana sobre a independência dos fatos científicos frente aos valores humanos obscurece a possibilidade de reflexão em relação aos caminhos que tomamos, ao tão campeado desenvolvimento. Assim, todos os aspectos que dão cara à nossa realidade devem ser levados em consideração. Tal desígnio torna-se cristalino no conceito de “Utopística”, cunhado por Immanuel Wallerstein:

Utopística é uma avaliação profunda das alternativas históricas, o exercício de nosso juízo para examinar a racionalidade substantiva de possíveis sistemas históricos alternativos. É uma avaliação sóbria, racional e realista dos sistemas sociais humanos, em que condições eles podem existir, e as áreas que estão abertas à criatividade humana. Não o rosto de um futuro perfeito (e inevitável) e sim o rosto de um futuro cujas melhorias sejam verossímeis e que seja historicamente possível (embora longe de ser inevitável). Assim é um exercício que ocorre simultaneamente na ciência, na política e na moralidade (WALLERSTEIN, 2003, p. 8).

Nesse sentido, Capra assevera que os fatos científicos emergem de uma vasta gama de percepções, valores e ações humanas dos quais não podem ser separados. Esses componentes, ao se misturarem, complementarem, substituírem, mudarem e, no sentido mais aberto da ideia de escambo, trocarem, constituem os paradigmas que permeiam o sistema de valores

e, também, os resultados do trabalho científico de determinado pesquisador. Assim, a abordagem sistêmica pode ser legitimada como ciência, uma vez que apregoa que todas as concepções e teorias científicas (bem como o conhecimento delas advindo) são limitadas e aproximadas. O conceito de aproximação sugere que a ciência nunca poderá fornecer compreensões completas e definitivas. Assim, o mais simples dos fenômenos observáveis (tal qual o exemplo, citado por Capra em *A Teia da Vida*, da queda de um objeto) está ligado, “de múltiplas maneiras, com o seu meio ambiente – e, em última análise, com o restante do universo. Independentemente de quantas conexões levamos em conta na nossa descrição científica de um fenômeno, seremos sempre forçados a deixar outras de fora” (CAPRA, 1997, p. 40).

Uma das grandes contribuições de Capra em “*A Teia da Vida*” está na elucidação da concepção de auto-organização. O autor resgata a discussão de Kant em “*A Crítica do Juízo*”, na qual o autor argumenta que, diferentemente das máquinas, os organismos constituem-se em totalidades autorreprodutoras e auto-organizadoras. Essa linha de raciocínio ganha peso com o embate de ideias entre biólogos vitalistas e organísmicos, os primeiros afirmando que algum tipo de entidade, força ou campo não-físico extra às ciências naturais deve ser levado em conta na compreensão da vida, os segundos afirmando que os processos de organização não exigem entidade alguma separada, ou não-física, para a compreensão da vida. Então, partindo dos padrões de organização implícitos na teoria organísmica e também na psicologia da Gestalt (a qual, como um dos campos precursores da teoria sistêmica, reconhecia a existência de totalidades irreduzíveis como o ponto crucial da percepção), surge o movimento cibernético. A característica-chave do pensamento cibernético está no reconhecimento de que as noções de mensagem, controle e realimentação referem-se a padrões de organização. Assim, apesar de utilizar-se de uma abordagem extremamente mecanicista, na visão de Capra:

[...] os ciberneticistas desempenharam grande influência nas concepções sistêmicas relativas aos fenômenos mentais e, assim o sendo, ofereceram uma concepção científica inicial a respeito da união entre cérebro e mente que, alguns anos mais tarde, seria aperfeiçoada pela ciência contemporânea da cognição (CAPRA, 1997, p. 47).

A ideia de padrão provê sustentação ao conceito de auto-organização e, de acordo com Capra (1997), o pensamento sistêmico pauta o entendimento da vida a partir do entendimento de padrão. Nesse sentido, podemos afirmar que o surgimento das teorias sistêmicas que mudaram radicalmente a compreensão científica acerca da vida, tal como a Autopoiese de Humberto Maturana e Francisco Varela, a teoria das estruturas dissipativas de Ilya Prigogine, a teoria do laser de Hermann Haken, a teoria de Gaia de James Lovelock (auxiliado pelas concepções microbiológicas de Lynn Margulis), entre outras, trouxeram-nos a uma síntese dialética proveniente da tensão existente entre o estudo da substância e o estudo do padrão. O problema apresentado por Capra consiste na incompetência científica de se explorar e identificar apenas a substância, sem se ater às relações de padrão existentes no jogo da vida. Desse modo, o autor vem nos dizer que, independentemente do modo pelo qual olhamos para as “coisas”, faz-se necessário olhar também, e com muita atenção, para as

relações que permeiam o escambo contínuo entre essas “coisas”, a fim de cumprirmos com a característica cognitiva primordial de cada organismo, essencial ao desenvolvimento da vida e da teia que a constitui.

O ESCAMBO NA TERRA-PÁTRIA: UMA VISÃO DE MUNDO

Precisamos estar preparados para questionar cada aspecto isolado do velho paradigma. Eventualmente, não precisaremos nos desfazer de tudo, mas antes de sabermos isso, devemos estar dispostos a questionar tudo. Portanto, a ecologia profunda faz perguntas profundas a respeito dos próprios fundamentos da nossa visão de mundo e do nosso modo de vida modernos, científicos, industriais, orientados para o crescimento e materialistas. Ela questiona todo esse paradigma com base numa perspectiva ecológica: a partir da perspectiva de nossos relacionamentos uns com os outros, com as gerações futuras e com a teia da vida da qual somos parte. (CAPRA, 1997, p. 17).

O livro “Terra-Pátria” de Edgar Morin, contemporâneo à obra “A Teia da Vida” de Fritjof Capra (lançados respectivamente em 1993 e 1996), procura fazer uma discussão dos caminhos traçados e das possibilidades que estão por vir no âmbito do que o autor deliberou chamar de “era planetária”. De acordo com Morin, a era planetária surge do escambo tecnológico entre a Europa ocidental e o restante do mundo conhecido (Eurásia, África setentrional, Oriente Médio e Extremo Oriente). Tais trocas permitiram à civilização ocidental munir-se do conhecimento e meios necessários para dar início ao descobrimento dos confins do mundo, parcamente catalogados por civilizações anteriores (chineses, fenícios, gregos, árabes e vikings). Então, a partir dos primeiros contatos entre civilizações desconhecidas entre si, os seres humanos começam a compreender os limites de nosso lar, a Terra.

Assim, uma fermentação múltipla, em diversos pontos do globo, prepara, anuncia, produz os instrumentos e as idéias do que será a era planetária. E, no momento em que o império otomano, após ter conquistado Bizâncio e atingido as muralhas de Viena, ameaça o centro da Europa, eis que seu Extremo-Occidente se lança aos mares e vai inaugurar a era planetária (MORIN, 2003, p. 19).

De acordo com Morin, a “era planetária” é o melhor termo para explicar conceitos vastamente utilizados para designar os tempos modernos (ou modernidade) e a globalização. Ela começa mediante as primeiras interações microbianas e humanas, e prossegue pelas trocas vegetais e animais entre Velho e Novo Mundo. Porém, um dos aspectos citados por Morin em sua obra parece ser a pedra fundamental que alicerça as maneiras pelas quais o mundo se comunica nesse novel período: “a era planetária se inaugura e se desenvolve na e através da violência, da destruição, da escravidão, da exploração feroz das Américas e da África. É a idade de ferro planetária, na qual estamos ainda” (MORIN, 2003, p. 23). Entretanto essa característica marcante da era planetária aparenta perder a sua força durante e, principalmente, ao final do século XX. A humanidade, ou parte dela, que, no amadurecimento da era planetária, procurou por formas de evitar e lutar contra a bestialidade advinda das desigualdades, presenciou a derrocada de muitas das idéias que, ao buscar esse intuito, acabaram por se

subverter. Um significativo exemplo desses acontecimentos foi:

[...] o processo reformador da *perestroika*, que leva à implosão do totalitarismo comunista e ao desmembramento de seu império (1987-1991), sucumbe a grande religião de salvação terrestre que o século XIX havia elaborado para suprimir a exploração do homem pelo homem, e que o século XX fizera surgir das provações abomináveis das duas guerras mundiais para acabar com as guerras, as opressões e as desgraças da humanidade (MORIN, 2003, p. 32).

Nesse sentido, o fim da guerra-fria significa mais do que a faceta única do fim da polaridade entre capitalismo e socialismo, assim como as transformações sociais da metade à virada do século exprimem, por um lado, processos de retrocesso ao passado (à tradição, à religião, à etnia), o qual Morin denominou: a “agonia planetária”; e, por outro, esboços de uma “consciência planetária” embasada por um tecido comunicacional, civilizacional, cultural, econômico, tecnológico, intelectual e ideológico que veio se somar à concepção de unidade da raça humana, seres vivos, mundo e cosmos que constituem o substrato bioantropológico (MORIN, 2003).

De acordo com Morin, a crise que desencadeia tanto a “agonia planetária” como a “consciência planetária” não é uma crise única e sim uma “policrise”. Segundo o autor, seria desejável hierarquizar os “problemas críticos” a fim de se concentrar atenção especial nos problemas principais. Entretanto, não é possível descobrir e lutar contra um “problema número um”, já que todos os problemas estão interligados, assim, “não há um único problema vital, mas vários problemas vitais, e é essa inter-solidariedade complexa dos problemas, antagonismos, crises, processo descontrolado, crise geral do planeta, que constitui o problema vital número um” (MORIN, 2003, p. 94). No texto “Uma crise global da civilização: os desafios do futuro”, Agnes Heller argumenta que, assim como um corpo doente, uma civilização em crise possui duas possibilidades: ou será curada ou entrará em colapso. Partindo da premissa de que vivemos numa sociedade indiscutivelmente moderna (muito próxima à concepção de Morin), a autora afirma que:

[...] embora não seja impossível que nossa civilização global eventualmente entre em colapso e que o mundo moderno desabe numa série de cataclismas em direção à autodestruição, tal possibilidade é muito abstrata e remota para ser teoricamente discutida [...] O mesmo pode ser dito sobre a alternativa oposta, a recuperação da saúde (HELLER, 1999, p. 13).

Ao discutir as agonias pertinentes à modernidade, Morin (2003) distingue diversas facetas do desenvolvimento. Nas palavras do autor, “o desenvolvimento é uma finalidade, mas deve deixar de ser uma finalidade míope ou uma finalidade-término. A finalidade do desenvolvimento submete-se ela própria a outras finalidades” (MORIN, 2003, p. 106). Nesse sentido, seu ponto de vista aproxima-se da noção de subjetividade coletiva, uma vez que, na esfera humana, a causalidade coletiva é permeada pelo contexto de uma experiência social que, mediante aspectos inerentes à vida humana, como a linguagem, o significado e a “reflexividade”, faz emergir traços de consciência e julgamento (DOMINGUES, 1999). Dessa maneira:

[...] é possível que tenhamos tão pouca capacidade de suportar as catástrofes da história que aniquilaram a vida e o sentido, e de diminuir o sofrimento que os seres humanos causam uns aos outros, justamente por não nos dispormos a abrir mão das fantasias com que tradicionalmente enfeitamos nossa existência (ELIAS, 1994, p. 69).

A “Terra-Pátria” nos expõe, a todo o momento, que a grande charada de nosso tempo está em reconhecer a complementaridade das “coisas” que, arbitrariamente, polarizamos (tal qual a dualidade entre sociedade e indivíduo, discutida por Norbert Elias em “A Sociedade dos Indivíduos”). Ou seja, o paradoxo está presente nos mais diversos arranjos da realidade e não pode ser encarado como uma bifurcação no caminho de nossas escolhas. Morin argumenta, a partir do exemplo da dicotomia entre unidade e multiplicidade, sobre a necessidade de se fazer compreender, antes de se fazer escolher:

Deveríamos nos dirigir a uma sociedade universal fundada no gênio da diversidade e não na falta de gênio da homogeneidade, o que nos leva a um duplo imperativo, que traz em si uma contradição, mas que só pode ser fecundado na contradição: 1) por toda parte preservar, estender, cultivar, desenvolver a unidade; 2) por toda parte preservar, estender, cultivar, desenvolver a diversidade (MORIN, 2003, p. 117).

O ESCAMBO COMO ARGUMENTO: UMA TROCA DE IDEIAS

A extensão da lógica da máquina artificial em todos os domínios da vida humana produz o pensamento mecanista parcelar que adquire forma tecnocrática e econocrática. Tal pensamento não percebe senão a causalidade mecânica, quando tudo obedece cada vez mais à causalidade complexa. Ele reduz o real a tudo que é quantificável. A hiper-especialização e a redução ao quantificável produzem cegueira não apenas em relação à existência, ao concreto, ao individual, mas também em relação ao contexto, ao global, ao fundamental. Elas provocam, em todos os sistemas tecno-burocráticos, um parcelamento, uma diluição e finalmente uma perda da responsabilidade. Favorecem nesses sistemas tanto a rigidez da ação quanto o laxismo da indiferença (MORIN, 2003, p. 90).

Após revisitar as ideias de Fritjof Capra em “A Teia da Vida” e de Edgar Morin em “Terra-Pátria” procuramos, nessa empreitada, promover um escambo de concepções (provenientes da leitura das obras desses dois autores) que dê sentido ao próprio conceito de escambo. A primeira premissa para a caracterização do escambo está na proeminência das relações frente às coisas. Em “A Teia da Vida”, Capra nos apresenta, inúmeras vezes, a importância da interdependência entre as partes que compõem o todo. O autor achega-se à física quântica para demonstrar a essência das relações entre a matéria. Capra argumenta que, desde Newton, os físicos foram levados a pensar que os fenômenos da física poderiam ser reduzidos às propriedades de partículas materiais rígidas e sólidas. Na década de 20, os estudos quânticos rompem com essa perspectiva ao afirmarem que esses tipos de objetos, vislumbrados pela física clássica, se dissolvem no nível subatômico e assumem características de ondas. Para os teóricos quânticos, os padrões provenientes dessas novas descobertas na

física não representam a possibilidade de coisas e sim a possibilidade de interconexões. Nesse sentido, as partículas subatômicas não denotam significado ao serem vistas como partículas isoladas. Tal significado só é passível de compreensão se encarado como uma correlação entre as partes “reificadas” e assim, “as partículas subatômicas não são ‘coisas’ mas interconexões entre coisas, e estas, por sua vez, são interconexões entre outras coisas, e assim por diante. Na teoria quântica, nunca acabamos chegando a alguma ‘coisa’; sempre lidamos com interconexões” (CAPRA, 1997, p. 32).

Além de nos voltarmos para o aspecto relacional do escambo, enfatizamos que outra de suas características está no fato de que tais trocas não ocorrem por acaso. São processos que compõem a organização do mundo e da nossa realidade tais como hoje elas são. Assim, o escambo não é bom ou ruim, certo ou errado. Ele é, concomitantemente, a matéria-prima e o resultado das relações (trocas) existentes nos cenários da vida. Capra e Morin argumentam sobre o imprescindível panorama da complexidade para a inteligibilidade de nosso papel como seres humanos. Assim, os autores asseveram que os aspectos cognitivos e cômicos, que a nós foram “dados”, não devem ser menosprezados no pensar e agir da construção de nossa história, tanto no presente, como para perspectivas futuras. Desse modo, constitui-se extrema ignorância encarar a complexidade da interrelação que existe entre os diferentes sistemas mediante a primazia por um sistema que opere, em seu cetro, pela acumulação permanente de capital, enxergando a tudo e a todos como mercadorias (WALLERSTEIN, 2003; AKTOUF, 2004; DEJOURS, 2007). Da mesma maneira, é inconcebível marcar a excelência da inspiração científica e tecnológica pelo domínio dissoluto da natureza, ao passo que tal autoridade sirva para ocasionar sofrimento e agonia não só ao planeta, mas, também, à própria natureza e às diferentes formas de vida que habitam a Terra. Nesse sentido, cabe-nos indagar:

Será que nossa capacidade de controlar nosso destino, como pessoas em sociedade, é tão insatisfatória assim, simplesmente por sentirmos tanta dificuldade em pensar no que há por trás das máscaras com que nos sufocamos, nascidas do desejo e do medo, e nos vemos como somos? (ELIAS, 1994, p. 69)

Não viemos, por meio desse texto, afiançar que tudo está errado, ou mesmo culpar o capitalismo, a modernidade, as instituições, o monetarismo, os Estados, o jogo político, a tecnologia, a industrialização, a comercialização, a banalização da arte, a ciência... Nosso intuito é ratificar que, antes de tudo isso, existe a consciência e a cognição humana e, a partir dessas dádivas, devemos sempre refletir sobre aquilo que podemos construir (e também destruir). A visão do ser humano como um cidadão “votante-cliente e produtor-consumidor” é incapaz de gerar uma reflexão que permita o reconhecimento do caráter democrático e universal pertinente a todos os indivíduos (ELIAS, 1994; DOMINGUES, 1999). Desse modo, acreditamos que o escambo aproxima-se da dialética uma vez que as sínteses emergentes do confronto (ou das trocas) entre teses e antíteses nos leva, ainda que de maneira gradativa, à elucidação de problemas concernentes aos fatos da vida (FROMM, 1978). Embora as ocasiões de crise, agonia e ruptura sejam inevitáveis, na medida em que o escambo se dá na vida de indivíduos, coletividades e do próprio planeta, a “acumulação de mudanças na longa duração do cotidiano e da história pode acabar sendo mais produtiva e

capaz de gerar transformações de grande alcance” (PRIGOGINE & STENGERS, 1979, *apud* DOMINGUES, 1999, p. 228).

O ESCAMBO COMO CONCEITO: UMA POSSIBILIDADE ARTÍSTICA

O verdadeiro infinito está além da razão, da inteligibilidade, dos poderes do homem. Será que ele nos atravessa de lado a lado, totalmente invisível, e se deixa apenas pressentir por poesia e música? (MORIN, 2003, p. 164)

O resultado de nosso trabalho acadêmico é uma música. Nesse sentido, queremos corroborar a ideia de escambo mediante o câmbio entre pesquisa acadêmica e criação artística. Acreditamos que esse possa ser um verdadeiro passo para que a ideia do escambo se difunda, não apenas no meio acadêmico, mas, também, entre o maior número de pessoas possível. Não temos por objetivo afiançar que a ideia do escambo está acabada, ou é algum tipo de cura, ou resolução para os problemas aqui apresentados. Nosso intuito é firmar que o escambo é mais uma entre tantas lentes para se olhar o mundo, a vida, a realidade, a ciência, a arte, a escrita... Abaixo, apresentamos a letra (ou texto) da composição musical gerada a partir dos estudos realizados para se cunhar o conceito de escambo que oferecemos ao longo desse ensaio. Na seção 5.2, também explicamos alguns dos trechos da música, na intenção de traçar a linha de pensamento utilizada para construir o engenho artístico. Vale lembrar que essas interpretações não são únicas. Existem, por detrás do texto (e mesmo nitidamente, em suas palavras), outras possibilidades de se compreender o conceito que buscamos esclarecer. Esperamos, sinceramente, que o leitor tenha a liberdade de trocar as interpretações que fizemos pelas suas próprias interpretações, a fim de exercitar, efetivamente, ao menos um dos traços das ideias pertinentes ao escambo.

Escambo (Letra da Música)

A teimosia em dizer e antever o que se realiza,

Como num escopo de pesquisa ou com os olhos da razão

A tentativa de entender o que se move e o que se paralisa,

Tornando o vento um furacão de brisa a desfilar na contramão

Será que é que é que tudo há de se agrupar, organizando formas, diferenças, fórmulas?

E as causas e as consequências dessas trocas que não param de rolar

Podem eternizar segundos e milênios ou estraçalhar com ambos

Escavando o escambo... ou escalando o escambo

Eu sou mundo, sou asa, sou raiz, sou mar, sou casa

Tudo é eu e tu também, somos todos o todo do troco da troca de alguém

Aonde é que é que é o alto do edifício, que vai saber julgar: buraco, abismo ou precipício?

E essas voltas incessantes nos instantes inconstantes do que há

São ondas cibernéticas, com suas estéticas de um zilhão de anos

Esquentando o escambo... ou esquecendo o escambo

O escambo então vai se esquivando da catástrofe e da bala perdida

Vai esquiando, flutuando, procurando por novas formas de vida

E o descaminho ainda irá se desencaminhar, e cada elo dessa teia se reconhecer

Aproximando toda ela em sua consciência

E a poesia e a arte vão querer saber, da matemática que faz o padrão dissipar,

Qual é a nova complexidade da ciência

Escolhendo o escambo... ou escorando o escambo

Se você não puder escolher o escambo, escore o escambo

Faça o que puder fazer... pra melhorar

Procure se equilibrar... pra compreender

Viva para aprender... e vice-versa

Troque o seu jeito de ser...

Escutando o escambo e esculpindo o escambo

Se você não puder escutar e esculpir, escore o escambo

“ESCAMBANDO”

A primeira parte da música retrata o surgimento da “consciência planetária” e a necessidade de uma “reforma do pensamento”, conjecturadas por Edgar Morin em *A Terra-Pátria*. Toda a estrofe é caracterizada pelo questionamento proveniente de qual deve ser a natureza do conhecimento. A primeira frase diz respeito ao desenvolvimento cognitivo da espécie humana, através do *logos* (a palavra, inerente à fala e à linguagem), que desencadeou a curiosidade científica nos seres humanos. No trecho: “Será que é que é que tudo há de se agrupar, organizando formas, diferenças, fórmulas?” a repetição do termo “que é” conota a exposição de Capra sobre o pêndulo (mediante o aspecto sonoro das repetições do termo “que é”) que caracteriza os avanços e retrocessos da ciência em relação à orientação paradigmática que permeia, não só os estudos científicos, mas, também, os valores dos pesquisadores acadêmicos, bem como o resultado de seus trabalhos. Na mesma frase, o trecho: “organizando formas, diferenças, fórmulas?” se coloca entre a questão e o ponto de interrogação da frase na música. Esse aspecto estético do texto possui o intento de asseverar

que, mesmo com os frutos provenientes da aspiração científica (a organização de formas, diferenças, fórmulas), a formulação de questões fatalmente nos levará a outros e/ou novos questionamentos (representados no texto da música pelo ponto de interrogação “?”).

O trecho: “Escavando o escambo... ou escalando o escambo” procura dar a ideia de que o escambo pode ser apreendido de diferentes maneiras (nem certas, nem erradas, mas diferentes). Os valores de nossa sociedade moderna exprimem as trocas a partir de um ponto de vista individualista e instrumentalista que foge à concepção do escambo. Esse apego materialista clarifica-se nas mais diversas áreas do conhecimento e se fortalece através da especialização. Morin considera a especialização uma abstração arbitrária que:

[...] extrai um objeto de um campo dado, rejeita suas ligações e intercomunicações com seu meio, o insere num setor conceitual abstrato que é o da disciplina compartimentada, cujas fronteiras rompem arbitrariamente a sistemicidade (a relação de uma parte com o todo) e a multidimensionalidade dos fenômenos (MORIN, 2003, p. 151).

Além disso, o prefixo “esc” (presentes nos verbos no gerúndio que antecedem o escambo) aparece em outras partes da música, repetindo-se, e procura retratar o comportamento dos sistemas dinâmicos, especificamente o comportamento de sistemas caóticos (teoria do caos e geometria fractal), os quais, embora aleatórios, são dotados de um nível mais profundo de ordem padronizada. (CAPRA, 1997) Nesse sentido, a raiz dessas palavras (que, no texto acompanham e designam o escambo) remete à raiz da organização dos diferentes tipos de trocas (o padrão de ordem).

A segunda parte da música adentra as perspectivas científicas discutidas por Fritjof Capra em “A Teia da Vida”. No trecho: “Aonde é que é que é o alto do edifício, que vai saber julgar buraco, abismo ou precipício?” novamente podemos atentar para o “pêndulo do conhecimento” retratado pelo termo “é que é que é”. Porém, nessa parte do texto, o “que” troca de lugar com o “é” para dar ênfase à questão das mudanças advindas da troca. A questão a respeito do alto do edifício é uma alusão ao questionamento da “filosofia *bootstrap*” de Geoffrey Chew. De acordo com Capra:

[...] a filosofia *bootstrap* não apenas abandona a idéia de blocos de construção fundamentais da matéria, como também não aceita entidades fundamentais, quaisquer que sejam — nem constantes, nem leis, nem equações fundamentais. O universo material é visto como uma teia dinâmica de eventos inter-relacionados. Nenhuma das propriedades de qualquer parte dessa teia é fundamental; todas elas resultam das propriedades das outras partes, e a consistência global de suas inter-relações determina a estrutura de toda a teia (CAPRA, 1997, p. 38).

Desse modo, tal perspectiva contrapõe-se à afirmação de Descartes de que a ciência se desenvolve de maneira análoga à construção de um edifício, tendo por base para a construção desse edifício o terreno da física. Assim, a interrogação presente nessa parte da

música procura evidenciar a preeminência do pensamento sistêmico, que enxerga a natureza como uma rede de relações integradas (metáfora da teia), frente ao pensamento moderno/cartesiano no qual toda a ciência está fundamentada nos estudos advindos da física.

Ainda na segunda estrofe, é feita uma alusão à questão da realimentação e dos hiperciclos que, para Capra (1997), dão sustentação aos conceitos de: autorregulação – no sentido de autorreforço (ciclos que, após a realimentação, expandem os efeitos que os originam) e autoequilíbrio (ciclos que são opostos, no sentido de estabilizar os efeitos que o originam); e auto-organização, que estudada por prismas estruturais ou organizadores retrata a condição cognitiva, presente tanto nos elementos não-vivos, como nos vivos, respectivamente. O trecho: “essas voltas incessantes nos instantes inconstantes do que há / São ondas cibernéticas com suas estéticas de um zilhão de anos” é uma clara referência ao pensamento cibernético, que, embora ainda atrelado, no momento de sua criação, ao axioma mecanicista, foi o precursor dos inúmeros estudos de crio sistêmico e complexo no âmbito da ciência. O trecho que abre a segunda parte é uma referência à concepção de holograma traçada por Morin (2003). “Eu sou mundo, sou asa, sou raiz, sou mar, sou casa / Tudo é eu e tu também, somos todos o todo do troco da troca de alguém” é uma afirmação que pretende conotar a importância das partes para o todo e do todo para as partes como uma via de mão dupla na qual não é possível abstrair arbitrariamente sobre sua divergência e importância (no que se refere à sua interdependência).

A terceira estrofe aproxima-se do linguajar jornalístico perpetrado por Morin em “Terra-Pátria”. Assim, o escambo aproxima-se de características inerentes à comunicação cotidiana, repassada às populações através da mídia, como no fragmento: “O escambo então vai se esquivando da catástrofe e da bala perdida / Vai esquiando, flutuando, procurando por novas formas de vida”. Daí, pulamos para uma menção aos esboços da consciência planetária, vislumbrados por Morin (2003), na qual “o descaminho ainda irá se desencaminhar” (no sentido de que poderemos traçar um norte na busca pelo desenvolvimento terráqueo) “e cada elo dessa teia se reconhecer” (apropriando a metáfora de Capra para o conjunto “interconexo” das relações) “Aproximando toda ela em sua consciência” (no intuito de firmar que a “teia da vida” necessita da consciência cognitiva para se fazer existir, tanto no presente, como para gerações futuras). Já no trecho: E a poesia e arte vão querer saber, da matemática, que faz o padrão dissipar, / Qual é a nova complexidade da ciência” procuramos evidenciar, de maneira metalinguística, o escambo entre as diferentes fontes de conhecimento humano, tal como a ciência e a arte, importantíssimos para a construção de uma noção de mundo melhor, mais holístico (ou ecológico), mais sinérgico. “Todo e parte” reconhecendo sua solidariedade intrínseca. A “poesia” é ainda uma referência ao conceito de Autopoiese de Maturana e Varela (*poiese* = poesia em grego), assim como as referências feitas a teoria das estruturas dissipativas de Prigogine em “dissipar”, à teoria dos sistemas dinâmicos em a “matemática que faz o padrão” (CAPRA, 1997) e, também, à necessidade do pensamento complexo, exposta por Morin (2000).

Ao final da terceira estrofe, procuramos fazer entender que a ideia de escambo envolve engajamento. Tal engajamento não se limita às fronteiras do trabalho científico, mas de todas as esferas concernentes à vida que se fez em nosso lar, a Terra. A afirmação “Se você não puder escolher o escambo, escore o escambo” procura enfatizar que, mesmo não estando preparados para impor mudanças radicais em nossas vidas e, principalmente, nos nossos modos de viver, temos de estar abertos a conhecer novas possibilidades de criar, gerir e repassar os nossos conhecimentos, valores e crenças (ELIAS, 2006; DEJOURS, 2007). Antes de nos privarmos daquilo que consideramos mau, temos de enxergar aquilo que acreditamos ser bom e começarmos uma prática do bem. Assim, a frase “Faça o que puder fazer... pra melhorar” diz respeito à feição consciente do escambo, que acredita na comunhão entre racionalidade instrumental e racionalidade substantiva e entre aspectos funcionais e simbólicos para a compreensão da realidade e a consequente definição dos nossos meios e modos de vida (BOURDIEU, 2002). Já o fragmento “Tente se equilibrar... pra compreender” conota o caráter balanceado da ideia de escambo. Não queremos dizer que o escambo se dá por meio de trocas justas, imparciais ou equitativas, mas que, ao se primar pelo aspecto relacional das trocas, focamos nosso ponto de vista e nosso modo de agir em prol da unidade que nos organiza. Já em: “Viva para aprender... e vice-versa”, expomos a característica cognitiva do escambo. Pautados pela auto-organização cognitiva da Autopoiese (que, na obra “A Teia da Vida”, é apresentada por Capra como um estudo celular que se estende, em outras teorias, para todas as formas de vida, indo até uma consciência cognitiva do próprio planeta Terra, como um todo, na teoria de Gaia de James Lovelock e Lynn Margulis), pretendemos articular que o “segredo da vida” está no aprendizado que angariamos quando envolvidos no escambo.

Por fim, a música encerra evidenciando a importância da mudança, para se aprender e para se viver melhor, individual e coletivamente. “Troque o seu jeito de ser... escutando o escambo e esculpindo o escambo” significa que, por meio de nossa canção, procuramos inventar um conceito que possa ser escutado pelas pessoas para que elas façam suas próprias interpretações a respeito da vida. Outro aspecto estético (no nosso esforço artístico) desse ensaio foi a utilização (criação, em alguns casos) de neologismos para atender à abrangência daquilo que queríamos expor. A nossa grande limitação concerne ao fato de que, mediante o papel (a escrita) não podemos expor a melodia da canção. Isso poderia ser realizado através da partitura da música, mas, certamente, não ajudaria àqueles que não possuem conhecimento aprofundado em teoria musical. Ademais, não queremos expor um manual de bons pensamentos e boas atitudes, mas, antes disso, um modo reflexivo de encarar a realidade (nem egoísta, nem altruísta), mais crítico, no sentido de que precisamos nos conhecer a fundo para esculpir o nosso mundo. Mas, “Se você não puder escutar e esculpir”, ao menos “escore o escambo”.

REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. **Pós-Globalização, Administração e Racionalidade Econômica**: a síndrome do avestruz. São Paulo: Atlas, 2004.

- BOURDIEU, P. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- CAPRA, F. **A Teia da Vida**. São Paulo: Cultrix, 1997.
- _____. **O Ponto de Mutação**. São Paulo: Cultrix, 2006.
- DEJOURS, C. **A Banalização da Injustiça Social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- DOMINGUES, J. M. **Criatividade Social, Subjetividade Coletiva e a Modernidade Brasileira Contemporânea**. Rio de Janeiro: Contra Capa, 1999.
- ELIAS, N. **A Sociedade dos Indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.
- _____. **Escritos e Ensaio 1: Estado, processo, opinião pública**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.
- FROMM, E. **A Revolução da Esperança**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1978.
- _____. **O Medo à Liberdade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1977.
- HELLER, A. A crise global da civilização: os desafios futuros. In: **A Crise dos Paradigmas nas Ciências Sociais e os Desafios para o Século XXI**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1999.
- MORIN, E. Da necessidade de um pensamento complexo. In: **Para Navegar no Século XXI – Tecnologias do Imaginário e Cibercultura**. Porto Alegre: Sulina/Edpucrs, 2000.
- _____. **Terra-Pátria**. Porto Alegre: Sulina, 2003.
- SANTOS, B. de S. **Discurso sobre as Ciências**. São Paulo: Cortez, 2009.
- WALLERSTEIN, I. **Utopística ou as Decisões Históricas do Século Vinte e Um**. Petrópolis: Vozes, 2003.

**Daniel
Ribeiro
Conde**

Bacharel e Mestre em Administração pela UFLA. Professor da Faculdade Cenecista de Varginha. Possui experiência na área de Gestão de Pessoas, tendo estagiado em empresas de grande porte como a Philips do Brasil Ltda. e Fermavi Eletroquímica Ltda. Possui interesse acadêmico e científico nas áreas de Estudos Organizacionais, Gestão de Pessoas e Marketing, atuando principalmente nos temas: valores organizacionais, cultura organizacional e organizações e sistemas.

**Flávia
Luciana
Naves Mafra**

Graduada em Administração, Doutora em Ciências Sociais, Professora do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras, pesquisadora do Laboratório de Estudos Transdisciplinares - LETRA.

**Mônica
Carvalho
Alves
Cappelle**

Graduada em Administração pela UFLA, Mestre e Doutora em Administração pela UFMG. Professora Adjunta nível 4 do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras e pesquisadora dos grupos de pesquisa – Núcleo de Estudos em Organizações, Gestão e Sociedade/NEORGS (líder) e Grupo de Gênero e Diversidade em Movimento/GEDIM. Tem experiência na área de Administração com ênfase em Estudos Organizacionais, Metodologia de Pesquisa e Gestão de Pessoas.



Foto: Inés Grimaux



Foto: Inés Grimaux

Uma Vida, Uma Cidade: Um Estudo Discursivo de uma Metonímia

Luiz Alex Silva Saraiva e Alexandre de Pádua Carrieri

Resumo

Em Itabira, em Minas Gerais, têm sido buscadas alternativas futuras em face de um cenário de esgotamento da atividade de mineração. A cultura tem sido mobilizada como um dos principais caminhos nesse sentido, o que ocorre particularmente por meio da exploração da figura de Carlos Drummond de Andrade como eixo de um processo econômico complexo que tem influenciado a dinâmica simbólica local. Neste texto, por meio da análise do discurso, o objetivo é examinar uma narrativa individual que, metonimicamente, espelha o movimento da cidade, de migração da mineração para a cultura. A análise da trajetória do entrevistado, que de operário da mineração se tornou um poeta, sugere que, embora seja relativamente comum atribuir características humanas para tratar de cidades, pessoas como o entrevistado é que conferem sentido à urbe e à sua dinâmica. O trabalho traz duas contribuições principais: em primeiro lugar, verifica-se atualmente um processo de “fabricação” de vocações em Itabira, a qual, embora tenha inspirado muitos dos poemas de Carlos Drummond de Andrade, não é “naturalmente” cultural, sendo esse processo orquestrado pela necessidade de diversificação da economia local. A segunda contribuição é politizar a ideia de cidade, considerando-a, essencialmente, o que o seu povo é.

Palavras-chave

Narrativa Biográfica. Cidade. Metonímia. Análise do Discurso.

Abstract

In Itabira, Minas Gerais, Brazil, alternatives have been searched in a scenery of ending of mining activities. Culture has been approached as one of main paths in this sense, occurring mainly through the exploitation of Carlos Drummond de Andrade, the poet, as the basis for a complex economic process that has influenced local symbolic dynamics. In this paper, through discourse analysis, our goal is to examine an individual narrative, which, metonymically, reflects city movement, from mining to culture. The analysis

of the interviewee, who turned from a mining worker to a poet, suggests that people as the interviewee actually makes the city and its dynamics. This paper brings two main contributions: first, in Itabira there is a process of vocation “fabrication”. This city, despite the fact that it worked as inspiration for many poems by Carlos Drummond de Andrade, is not “naturally” cultural: this is a process that occurs, because there is the need to diversify local economy. The second contribution has to do with politicizing the idea of city. A city is, essentially, what its people is.

Keyword Biographic Narrative. City. Metonymy. Discourse Analysis.

INTRODUÇÃO

Embora tenha pouco mais de 160 anos de idade, Itabira só conseguiu dinamizar sua economia e alcançar um desenvolvimento considerável (atualmente conta com pouco mais de cento e dez mil habitantes) a partir da instalação da Companhia Vale do Rio Doce – CVRD (hoje denominada Vale), em 1942, o que trouxe mudanças notáveis. Criada para a exploração das abundantes jazidas de minério de ferro do quadrilátero ferrífero de Minas Gerais, a Companhia Vale do Rio Doce foi uma das mais importantes empresas estatais até 7 de maio de 1997, quando foi privatizada e adquirida pelo Consórcio Brasil (MARTINS, 2006). Cumpria, como Minayo (2004) sustenta, uma manifestação do Estado como empresário na região, o papel de verdadeira agência de desenvolvimento local, à qual recorriam prefeitos e a população quando demandavam algo. O intuito da industrialização de base não foi o desenvolvimento local, sendo esse apenas um desdobramento do verdadeiro objetivo: propiciar condições de desenvolvimento nacional. No caso da Companhia Vale do Rio Doce, a partir da junção do papel econômico original, a de mineradora exploradora do minério de ferro da cidade de Itabira, ela passou a constituir uma das mais importantes referências simbólicas locais (MINAYO; MINAYO, 1985). Quando isso se coloca junto à sua força econômica, sua influência na localidade termina por ser, no mínimo, expressiva, virtualmente sobre todo o tecido social¹.

Nos anos 1990, com a proximidade da privatização – a qual tinha como um dos motes a necessidade do País “se livrar” de tudo aquilo que não constituísse seu papel central, incluindo-se a maior parte das empresas estatais em setores produtivos – a Vale levou a cabo² uma série de estudos sobre o potencial econômico de suas operações no Brasil (MAYRINK, 2002). Desse estudo, espalhou-se em Itabira, no início da década de 1990, a notícia de que a empresa encerraria suas operações na cidade em vinte e cinco anos. As reações foram imediatas, tendo a sociedade local se mobilizado na busca por soluções para o desafio de Itabira sobreviver sem os fartos *royalties* da exploração do minério de ferro (SILVA, 2004; SOUZA, 2007).

Data mais ou menos desse mesmo período, a ideia de resgate da figura de Carlos Drummond de Andrade como referência cultural local. O poeta, que havia saído da cidade aos dezesseis anos de idade para nunca mais retornar, constituía o elemento perfeito para a mudança do quadro local. Como completaria 100 anos de nascimento em 2002, seria particularmente oportuno evidenciar as manifestações culturais ligadas ao poeta, de maneira que, a partir do simbólico, se estabelecesse um caminho para a exploração econômica, processo esse que, não por acaso, contou com o apoio da agora rebatizada Vale (SARAIVA, 2009).

Para procurar uma aproximação com as possibilidades de compreensão desse fenômeno, examina-se uma narrativa individual por meio da análise do discurso, pois se pressupõe que, metonimicamente, ela espelha o mesmo movimento da cidade, de migração da mineração para a cultura. Esse processo inseriu-se em uma estratégia qualitativa de pesquisa, mais adequada à natureza dos fenômenos em estudo. Este trabalho baseia-se num depoimento de pouco mais de seis horas de duração, no qual o entrevistado – doravante denominado Gonzaga – detalhou sua história de vida e por meio do qual foi possível perceber ligações estreitas com a dinâmica da própria cidade de Itabira. Em uma complexa manifestação da metonímia, a narrativa desse entrevistado coincide com, e nesse sentido espelha, ilustra, ratifica e representa, a própria trajetória da sua cidade natal. O entrevistado é do gênero masculino, tinha na época da entrevista 56 anos, casado, com formação superior em pedagogia e atuava profissionalmente como empresário do ramo cultural.

Seu depoimento requereu a interpretação do mundo real da perspectiva dos sujeitos da sua investigação, o que levou à adoção da vertente francesa da técnica da análise do discurso, um conjunto de instrumentos metodológicos que sistematizam a abordagem de textos diversos usada na busca por uma melhor compreensão de um discurso, ao aprofundar suas características gramaticais às ideológicas e outras, além de extrair os aspectos mais relevantes. Essa abordagem considera que qualquer discurso, seja ele enunciado na forma escrita ou falada, traz aspectos explícitos, implícitos e silenciados (FIORIN, 2004).

O conjunto de procedimentos da análise francesa do discurso adotado desvendou as estratégias discursivas de persuasão ideológica dos diversos textos produzidos pelos distintos atores (BAKHTIN, 2009). Procurou-se, assim, analisar o discurso de forma contextualizada, isto é, a partir das condições sócio-históricas em que ele foi produzido e no contexto em que foi disseminado. Como os discursos apresentam uma complexidade composta por diversos elementos, procedeu-se à identificação e análise³: a) da análise lexical; b) dos temas e figuras (explícitos ou implícitos) dos discursos, inclusive os personagens; c) dos percursos semânticos, estruturados a partir dos temas e figuras; d) dos aspectos interdiscursivos; e) dos aspectos da sintaxe discursiva; f) dos aspectos refletidos e refratados nos discursos; g) das condições sociais de produção dos discursos; h) dos discursos presentes no texto; i) dos aspectos ideológicos defendidos nesses discursos; j) dos aspectos ideológicos combatidos nesses discursos; e k) da posição do texto em relação ao discurso hegemônico na sociedade em que se situa.

EM UMA HISTÓRIA DE VIDA, A HISTÓRIA DE UMA CIDADE

Saraiva (2009), em seu estudo sobre a dinâmica simbólica em Itabira, identificou cinco fases principais da história da cidade. A primeira delas estende-se da chegada dos primeiros bandeirantes ao início da década de 1940, um período em que a exploração do ouro era o motor da economia local. A segunda fase tem seu início com a fundação da Companhia Vale do Rio Doce em 1942 e com a exploração das jazidas locais de minério de ferro, o que se estende até a década de 1980, período que marca a terceira fase, de forte crise na atividade mineradora, com reflexos diretos sobre a cidade. A quarta fase começa no início da década de 1990, época em que a cidade cresce consideravelmente a reboque do expressivo crescimento da atividade mineradora. O ano de 1997 marca o início da quinta fase da história local, ano em que a Companhia Vale do Rio Doce foi privatizada, passando a adotar uma postura radicalmente diferente das décadas anteriores. Trata-se agora de uma relação puramente econômica, que cerca o futuro da cidade de incertezas, razão pela qual se busca diversificar a economia local valorizando a cultura, contexto em que o resgate da figura de Carlos Drummond de Andrade é evidente.

A Construção do Imaginário Itabirano de Dependência da Companhia Vale do Rio Doce

Gonzaga, o entrevistado, narra sua própria história, que se confunde com a história da cidade. Oriundo de uma família carente, enxergou, como tantos outros itabiranos, a oportunidade de uma vida ao ingressar na Companhia Vale do Rio Doce.

(01) Eu estava com doze para treze anos... Eu era totalmente analfabeto... Nunca tinha entrado numa escola, nem nada nesse sentido, mas já visualizei, na época, uma fonte de trabalho em Itabira, seria o quê? Vale do Rio Doce.

No fragmento discursivo (01), a interdiscursividade é explícita entre os discursos da escolaridade e da não escolaridade – e implícita entre a inteligência e a ignorância, respectivamente – o que fica evidente pelo emprego do léxico “mas”, que opõe, de forma direta, à percepção de uma oportunidade profissional (conforme a seleção lexical “fonte de trabalho”) ainda que o enunciador fosse “totalmente analfabeto”. A intenção do entrevistado de ingressar na empresa corrobora um contexto que favorecia abertamente esse comportamento, de se empregar na “Vale” (MINAYO; MINAYO, 1985).

(02) A ansiedade que eu tinha era de entrar na Vale, por quê? Eu sabia que entrando na Vale era possível, a partir daí, começar a dar um outro rumo, a questão [era] mesmo financeira. Para mim e para minha família... Fiquei aguardando, aí saiu um concurso na Vale, prestei esse concurso e passei e aí realmente eu ingressei, como funcionário da Vale.

A empresa proporcionava segurança, estabilidade financeira, e se tratava, portanto, de uma escolha “natural”, ansiada pelos itabiranos, conforme o léxico explicitamente enunciado “ansiedade”. Interdiscursivamente, a seleção lexical “outro rumo” explicita que não entrar na

Vale significava não desfrutar de condições financeiras tão interessantes. Isto é, ingressar na empresa equivalia a algo positivo, o que, aos poucos, construía na localidade um imaginário de que itabiranos “deveriam” trabalhar na Vale, pois essa constituía a melhor opção.

Contudo, embora significasse, na época, provavelmente, a melhor opção profissional para muitos, isso não equivalia a um cotidiano fácil. Os fragmentos (03) e (04) são explícitos nesse sentido:

(03) A Vale estava no início da sua expansão. Aí entrei na Vale, estava com dezoito anos... O setor que eu entrei na Vale, era um setor que era atividade de amostragem de campo... Essa era a minha função. E era [em] três horários. Na época não era... essa conscientização, sindicato, essas coisas. Você trabalhava 7 dias, 8 dias, 7 dias e folgava 1.

(04) Mas era louco para estudar. Mas não havia uma possibilidade de estar estudando, em função dos horários... A frequência me dava bomba. E aí fui levando aquela questão e aquilo foi me trazendo uma certa...uma certa agonia, né? Porque meu objetivo era trabalhar, mas eu queria continuar estudando. Porque não havia uma outra possibilidade na Vale... Isso segundo os meus superiores...se não estudasse.

No fragmento discursivo (03), a questão da distribuição dos horários de trabalho aparece como fator particularmente exaustivo. A seleção lexical “três horários” significa que o entrevistado trabalhava em turnos alternados, de acordo com escalas definidas pela organização. Assim poderia atuar de manhã num dia, dois dias depois de madrugada, na outra semana pela tarde, e assim por diante, o que implicava ter apenas o trabalho como referência, já que outros aspectos ficariam necessariamente em segundo plano. A prova é que no depoimento (04), o explícito desejo intenso de estudar (conforme as seleções lexicais “agonia” e “louco para estudar”) era impossibilitado “em função dos horários”. Estabelece-se uma interdiscursividade entre o objetivo de trabalhar, isto é, o presente pelo qual se sobrevive, e o desejo de estudar e a ascensão futura na empresa (seleção lexical “porque não havia uma outra possibilidade na Vale... se não estudasse”).

As dificuldades, contudo, não se deviam apenas a uma questão de planejamento da empresa, conforme o fragmento discursivo (05):

(05) Aí comecei a forçar... No sentido [de] pedir, [para] minha chefia que me liberasse, pelo menos em época de provas, em semanas, por exemplo, mais arrojadas, que deixasse pelo menos trocar de horário com um outro companheiro. E havia aquela ciranda entre a gente mesmo, porque... Havia uma troca de moedas mesmo. Por exemplo, se tivesse uma festa legal, ou alguma coisa para fazer e eu quisesse, além de trocar e estar submisso a contribuir a essa troca, num dia realmente que a pessoa queria essa troca, você ainda tinha que pagar algo por fora ainda. Mas mesmo assim me sujeitei... Eu muito jovem... Então a gente era submisso mesmo. Porque não tinha jeito.

O esforço para continuar estudando leva o entrevistado a “forçar” a liberação em época de provas, o que, por sua vez, implicava uma espécie de barganha com os colegas. Além de

uma questão formal, portanto, era necessária a submissão a um esquema em que o colega decidia quando iria cobrar “a troca” e ainda “era necessário pagá-lo por isso”. Observa-se a reflexão e a refração linguísticas nesse fragmento discursivo. A submissão é o aspecto refletido discursivamente, enquanto a inexorabilidade, o refratado. Aparentemente o enunciador aceitava o esquema pela sua inexperiência, o que é associado ao fato de ele lhe parecer inexorável, conforme as seleções lexicais “muito jovem” e “porque não tinha jeito”, respectivamente.

A Insatisfação pelo não Espaço para a Continuidade dos Estudos e seus Desdobramentos

Não tardou para que esse processo resultasse em insatisfação, conforme pode ser verificado no fragmento discursivo (06):

(06) Aí eu fui fazer supletivo em Nova Era [...]. Indo e voltando, todos os dias... Formei em Nova Era no fundamental... Aí fiquei muito cansado, aí comecei a ter divergências na Vale, por falta de incentivo, passei nuns dois ou três concursos e não me liberava de setor e aí eu comecei... Aí que começou a surgir a questão dos meus rabiscos. Os primeiros rabiscos que eu digo são minhas neuroses. Comecei a escrever.

Valendo-se da criação do esquema supletivo, o entrevistado cursou-o em uma cidade próxima (“Nova Era”), um processo penoso, considerando-se o deslocamento constante. O cansaço associado às viagens, junto com problemas internos, explicitamente descritos como “falta de incentivo”, levaram o enunciador “a ter divergências na Vale” e, conseqüentemente, a começar a escrever. É interessante o efeito de sentido criado pelo enunciador, que coloca seu despertar literário como uma forma direta de resposta à insatisfação profissional que vivia. Nesse sentido, a aproximação da arte é uma posição ideológica, porque ela significa assumir um tipo de oposição ao cotidiano opressor: o discurso defende “os rabiscos” como liberdade, e rejeita os problemas do contexto organizacional.

A situação evoluiu para o envolvimento do entrevistado com o movimento sindical na cidade de Itabira:

(07) [...] E, enquanto isso, também veio crescendo um movimento sindical. O sindicalismo e tal. E... aquela vontade... de uma certa época, você acha que você pode mudar o mundo, né? Eu comecei a bater de frente, bater de frente... Os meus rascunhos serviram, pra fazer para um jornal, fazer uma coisa, fazer outra. Eu tinha muita disposição, muita coragem, né? E aí começou a crescer o movimento, crescer o movimento e aí eu, inconscientemente, passei a ser um formador de opinião dentro da área da Vale.

Os fragmentos discursivos (07) e (08) explicitam as condições sociais de produção dos discursos do entrevistado. O avanço da ideia do sindicalismo na cidade foi ao encontro das insatisfações pessoais e do engajamento (seleções lexicais “muita disposição, muita coragem”)

do enunciador, tendo seus “rascunhos” o alçado a uma condição diferenciada na empresa, a de “formador de opinião”, conforme o fragmento discursivo (07). O texto seguinte também é ilustrativo desse período:

(08) Eu dentro já de uma desesperança, né? Porque... aí eu já estava com mais ou menos uns dez anos de Vale, né? Já via que eu estava queimado numa série de possibilidades... Não me mandavam embora porque... o que me mandava... [eu] procurava fazer o melhor possível, porque eu sabia que se eu deixasse o meu na reta, eles metiam em mim o ferro, né? Mas, ao contrário, também me estagnava. Não me deram nada, nada, nada, nada. As promoções que eu recebia, sempre por antiguidade. Por merecimento, não. Aí... O pessoal foi mobilizando, mobilizando, mobilizando, e com aquilo veio realmente a greve, um grande movimento sindical.

Parte do engajamento deve-se ao percurso semântico da “desesperança”, pois o entrevistado “já estava com mais ou menos uns dez anos de Vale” e percebia suas oportunidades diminuírem (conforme a seleção lexical “já via que eu estava queimado numa série de possibilidades”). Não ocorria desligamento por parte da empresa devido ao empenho profissional, uma vez que “o que me mandava... [eu] procurava fazer o melhor possível”, embora tal comportamento provavelmente tenha sido instrumentalizado para evitar punições, conforme a seleção lexical “porque eu sabia que se eu deixasse o meu na reta, eles metiam em mim o ferro, né?”. Todavia, isso não evitava represálias, concretizadas principalmente pela estagnação, pois as promoções recebidas aconteciam sempre associadas à antiguidade. De acordo com o entrevistado, “não me deram nada, nada, nada, nada”. A repetição do léxico “nada” cria o efeito de sentido de enfatizar explicitamente a dimensão da estagnação, e implicitamente, de mostrar a insatisfação do enunciador. Porém, retaliações mais intensas não tardaram a chegar:

(09) Veio a greve, foi uma semana de greve. Terminou-se a greve... Com tudo o que aconteceu, voltei para a área. Minha área era lotada de 111 funcionários, parei só eu (risos)... Voltamos ao trabalho. Com três dias, recebi um comunicado que era para aguardar em casa. E nesse aguardar em casa, não se explicava muito não. E que não precisasse se preocupar, nem nada não. Os dias estavam correndo e recebendo normalmente... Mas que ficasse em casa. Não viesse para a área, não. E assim eu fiz. Como outros colegas, não fui só eu não, foram vários, todos aqueles que foram identificados em jornal, foram identificados em piquete, foram identificados em ônibus, tentando conscientizar o pessoal, todos esses aí tiveram... Tiveram essa condição.

No fragmento discursivo (09), o enunciador estabelece o percurso semântico do “exílio”, uma vez que sua punição é o afastamento do ambiente profissional, onde estavam seus colegas (“111 funcionários”) e uma parte importante da sua vida. Havia uma espécie de compensação financeira, uma vez que ele se encontrava “recebendo normalmente”, mas com a condição de “que ficasse em casa. Não viesse para a área, não”. Tal situação foi compartilhada com outros colegas identificados por tentar “conscientizar o pessoal”.

E a demissão não tardou a chegar, conforme o texto (10):

(10) Fui mandado embora da Vale, aí eu comecei a estudar o que é que eu faria fora da Vale... Aí nesse período... Eu peguei o meu acerto, comprei um telefone, né?... Comprei um passatinho e falei assim: vou aprender a linguagem de venda, né?... Virei muambeiro um certo tempo... [Aí] começou... um lado muito mafioso da coisa... Eu falei assim “ah, eu vou parar de mexer com isso”... Nessa época foi bom que eu conheci uma região muito boa, mas as minhas neuroses..., meus rabiscos não pararam. Continuaram comigo, continuei rabiscando... Uma hora escrevia, um jornal queria, por exemplo, publicar algumas coisas, publicava. Outro que não queria, e aí fui levando.

Como se, de certa forma, já estivesse preparado para isso, o enunciador não detalha muito esse momento, apenas registra brevemente que foi “mandado embora da Vale”, refratando a perda da estabilidade e refletindo linguisticamente o processo de desligamento da empresa em função de uma série de acontecimentos.

A Demissão da Empresa e o Início de Novos Desafios Profissionais

De forma aparentemente muito prática, o entrevistado começa a “estudar o que... faria fora da Vale”, tendo decidido adquirir uma linha telefônica, algo valorizado na época, e um automóvel (seleção lexical “passatinho”), e se dedicar ao mundo das vendas: “virei muambeiro”, isto é, um comerciante de mercadorias sem registro oficial, o que abandonou após algum tempo porque “começou... um lado muito mafioso da coisa”.

O fragmento discursivo (10) reflete a luta pela sobrevivência de recém-demitidos, que precisam encarar diversos desafios profissionais para se manterem longe de um contexto com ambiente estável. É refrata o abandono da condição de “muambeiro” por conta de uma súbita consciência da contravenção. É um implícito pressuposto que esse enunciado assuma o discurso hegemônico da sociedade de que ocupações profissionais, por menos vantajosas que se apresentem, precisam ser lícitas. Outro ponto que salta aos olhos é que, tal como antes, o foco profissional não apagou “os rabiscos”. Mesmo o entrevistado estando ocupado com viagens profissionais, ele não parou de escrever e de, eventualmente, publicar seus escritos.

Ainda no ramo do varejo, a próxima fase profissional foi criar um bar:

(11) Mas nesse intervalo aí... Eu tinha comprado... Um pedacinho de terreno, que era um ponto estratégico, de uma certa forma, né? Aí fiz o barzinho que era um lanchonetezinha... Pequeninha e tal... Um quatro, cinco mesas dentro, um balcão, aquela coisa toda. Eu falei assim, “o resto aqui é criatividade”... O barzinho pegou. Pegou, porque eu comecei a mexer, é... Peguei o gosto pela cozinha, criar, alguma criatividade de alguma coisa, de outra e tudo... E com ele eu comecei... Bati o primeiro... a primeira laje, fiz a parte do restaurante, fiz a parte do hotel.

Deixando de lado a vida nômade de “muambeiro”, o entrevistado estabeleceu-se como proprietário de um “barzinho que era um lanchonetezinha... pequeninha”. A seleção

lexical com vocábulos no diminutivo dá uma dimensão de investida inicial, que depende de um tempo de maturação para se consolidar. O que é confirmado adiante, quando, do barzinho, foram erigidos um restaurante e um hotel. Outro ponto interessante é que Gonzaga explicita ter ampliado seus horizontes profissionais mais uma vez, de acordo com a contingência: “peguei o gosto pela cozinha, criar, alguma criatividade de alguma coisa, de outra e tudo”.

Essa agitação no que se refere ao trabalho ainda impedia Gonzaga de prosseguir seus estudos, conforme o fragmento discursivo (12):

(12) Eu estava muito cansado, voltei a estudar... Comecei a... Fazer... Pedagogia em João Monlevade... Voltei de Monlevade, fiquei impossibilitado, porque eu tinha que retomar o meu comércio e ali pra mim, deu vontade até de suicidar, sabe? Porque eu falei assim, “sou um incompetente, rapaz, não consegui fazer minha faculdade”.

No início do texto (12), o enunciador alega explicitamente que na época estava cansado, embora não se refira claramente à causa. O implícito pressuposto é o cansaço ocasionado por um trabalho em que ele não conseguia se sentir realizado, o que faz sentido se for observado o restante da sentença, “voltei a estudar”. O efeito de sentido criado pela enunciação é que estava cansado e por isso retornou aos estudos. Contudo, o entrevistado não logrou êxito nesse primeiro momento. Por uma questão de sobrevivência “porque eu tinha que retomar o meu comércio”, ele interrompeu a faculdade, o que teve consequências difíceis, haja visto o emprego da seleção lexical “deu vontade até de suicidar”. Observa-se, nesse texto, interdiscursividade tanto entre o discurso do cansaço do cotidiano profissional e do prazer do ambiente escolar, quanto entre o discurso do desejo de realizar um sonho e o da frustração pela necessidade de sobrevivência.

A Aproximação da Cultura como Possibilidade Profissional

Possivelmente por conta da necessidade, uma nova fase profissional se inaugura, em que Gonzaga se dedica à produção cultural:

(13) Você imaginar hoje a Cidade Negra, Chitãozinho e Xororó... A Legião Urbana, todos que estiveram aí, eu trabalhei... Eu punha a produção, por exemplo, esse pessoal que montava palco comigo e tudo. E com isso eu aprendi... A montar camarim... E comecei a montar camarim e comecei a montar camarim de Itabira, comecei a montar nessas cidades.

Atuando inicialmente na montagem de palcos de shows que aconteciam na região, o entrevistado aprendeu a “montar camarim” para atender às necessidades dos artistas. Em face da ausência de comentários depreciativos sobre essa fase da vida profissional, um implícito pressuposto é o de que, por atuar no meio cultural, o trabalho se tratava de algo mais satisfatório, uma vez que ele tinha a oportunidade de lidar diretamente com artistas de renome nacional, conforme as seleções lexicais “Cidade Negra”, “Chitãozinho e Xororó”,

“Legião Urbana”.

E a poesia foi ganhando espaço na vida de Gonzaga como forma de realização pessoal, conforme o texto (14):

(14) A poesia para mim continua, porque está impregnado, eu gosto disso, [mas] eu... Não tenho a condição de viver disso, sabe? Viver disso, viver da literatura, que até então o que eu faço eu nem sei se é literatura ainda, eu vou ter que passar por uma série de críticos aí, né? E às vezes eu nem vejo como literatura. Porque isso você sabe muito bem que funciona é assim, né? Mas eu virar e falar assim: ah, minha poesia é boa, minha poesia é ruim, sei lá, coisas que às vezes no tempo não valeu, a própria história foi lá e resgatou e trouxe para cá, e hoje é o que é.

A frase inicial do fragmento discursivo (14) é impactante, porque fornece uma pista de por que a trajetória de Gonzaga é tão fragmentada do ponto de vista profissional: “a poesia para mim continua, porque está impregnado, eu gosto disso, [mas] eu... não tenho a condição de viver disso, sabe?”. Ser poeta faz parte do que ele é. Porém, isso não significa que tenha condições de sobreviver como poeta, razão pela qual ele atuou de operário a “muambeiro”, de cozinheiro a hoteleiro, de produtor cultural a empresário. Mais uma vez, apresenta-se a interdiscursividade entre “o que se quer” fazer e “o que se tem” de fazer, isto é, entre o desejo de ser poeta e a necessidade de sobrevivência, que leva a múltiplos papéis profissionais.

Para o enunciador, a poesia não diz respeito apenas a uma forma de realização pessoal; também constitui um meio de se posicionar em relação ao que não lhe parece adequado no mundo, conforme o fragmento discursivo (15):

(15) Hoje, faço parte de uma ONG que está em um bairro que chama Sem Terra... porque os caras estão lá nas margens... Eu falei “não... vocês vão colocar o nome desse bairro lá, Bairro Drummond”. O Drummond..., eu, como poeta, ele está para ver as mazelas também, ele está pra ver o que está nas margens, também, ele foi muito sensível em relação a essas coisas.

No texto (15), é interessante que o enunciador se refira aos habitantes do bairro “Sem Terra” como “os caras [que] estão lá nas margens”. O efeito de sentido criado pela enunciação é o de que a terra pertence aos que estão no centro, e não aos que se encontram na periferia. Por isso esses não tem terra. Ser “sem terra”, assim, é menos uma questão de situar-se em um dado espaço geográfico do que em um espaço social, o que reitera os argumentos de Pierre Bourdieu (2000).

Outro ponto de destaque no fragmento discursivo (15) é a sugestão aos moradores do bairro para que o batizassem de “Bairro Drummond”. O ilustre itabirano, apontado por muitos como o mais importante poeta brasileiro, representa um dos motivos pelos quais a cidade de Itabira tem de se orgulhar. Ter seu nome associado a um bairro pobre, na periferia, seria tanto irônico quanto provocativo, pois “O Drummond, eu, como poeta, ele está para ver as mazelas também, ele está pra ver o que está nas margens, também, ele foi muito sensível em relação a essas coisas”. Isso significa que a poesia pode ser usada como meio de denunciar

os problemas sociais, como Drummond sistematicamente fez com muitos dos seus poemas sobre o progresso destruidor à sua cidade natal, trazido pelas atividades de mineração.

DISCUSSÃO

A análise da trajetória do entrevistado, que, de operário da mineração se tornou um poeta, sugere que, embora seja relativamente comum atribuir características humanas para tratar de cidades, pessoas como o entrevistado é que conferem sentido à cidade e à sua dinâmica. A metonímia que se verifica nesse estudo se dá por meio de “uma parte” da cidade – um cidadão, cujo nome fictício é Gonzaga – que, ao discorrer sobre sua própria história, permite que se compreenda “o todo”, a dinâmica histórica de sua cidade natal, Itabira, em Minas Gerais.

Já que se está tratando aqui de história de vida, é natural que o entrevistado não tenha se pautado por qualquer referência que não fosse relacionada estritamente à sua própria história. Sua narrativa, nesse sentido, não coincide com a primeira fase da história de Itabira definida por Saraiva (2009). Pressupõe-se que não apenas por conta da autorreferência isso aconteça, mas também porque o período citado compreende mais de duzentos anos, da chegada dos primeiros bandeirantes até 1940. Portanto, antes da atividade de exploração de minério de ferro ter se institucionalizado. E como essa é uma referência central para o povo itabirano, é esperado que a história antes disso seja algo distante.

O primeiro período da história de vida de Gonzaga constitui uma metonímia perfeita do segundo período apontado por Saraiva (2009). Assim que a Companhia Vale do Rio Doce foi fundada, passou a ser forjada uma espécie de identidade local fortemente permeada pela presença dessa organização. Ela passa a ocupar todos os espaços, substituindo inclusive o poder público em várias instâncias e contribuindo para a formação de um imaginário local de dependência com relação à empresa. O mesmo verifica-se na história de Gonzaga, que em face de dificuldades econômicas, aposta em um curso de formação profissional para poder ingressar na Companhia Vale do Rio Doce, garantindo estabilidade, assim, para si e para a sua família. Esse processo em um primeiro momento deixou de lado qualquer tipo de problema ligado ao ritmo, horário ou jornada de trabalho: o importante era estar na Vale.

Em um segundo momento da história de vida do enunciador, contudo, ele começa a dar sinais de insatisfação pelas elevadas exigências da empresa, que o impediam de dar continuidade aos seus estudos. Esse era um elemento fundamental para Gonzaga, que começa, sem muito sucesso, a pressionar os superiores para conseguir liberação para frequentar a escola. Não ter conseguido êxito nesse sentido o levou a se aproximar do movimento sindical e a influenciar seus colegas por meio das suas ideias. A empresa retaliou tal comportamento, estagnando a carreira de Gonzaga e, posteriormente, demitindo-o.

Na terceira etapa da história de vida do entrevistado, tendo em vista a inexistência de um vínculo que lhe garantisse estabilidade, Gonzaga investe em várias carreiras, de acordo com a sua atratividade, conforme as contingências. Assim, foi “muambeiro”, cozinheiro de seu próprio bar, dono de restaurante, dono de hotel e produtor cultural.

Essa última carreira, que inicia a quarta etapa da história de vida observada, aproximou o entrevistado do setor cultural, permitindo que travasse contato com um universo que sempre o atraía, mas ao qual nunca pôde se dedicar em função de, objetivamente, precisar sobreviver, o que não era possível na cidade de Itabira dedicando-se à cultura, em geral, e à poesia, em particular.

Os três períodos seguintes da história de vida de Gonzaga também constituem metonímias da história de Itabira, ainda que não de forma tão definida quanto o primeiro. O que se observa é uma mistura de elementos da trajetória pessoal que refletem o que se passava na cidade em diversos momentos. A insatisfação com a empresa, que levou Gonzaga a se aproximar do sindicato, por exemplo, coincide com a emergência de um terceiro setor forte na cidade (LIMA, 2002). Ainda que as organizações não governamentais tenham proliferado em Itabira por conta de estímulos da Companhia Vale do Rio Doce, que demandava um contato mais articulado com a população, em um segundo momento, isso não significou subserviência, mesmo considerando o poder econômico dessa organização na localidade (PIMENTA; BRASIL; SARAIVA, 2006).

A possibilidade de muitos não viverem “à sombra” da grande mineradora coincide com a etapa da história de vida do entrevistado, que busca, em diversas experiências profissionais, sobreviver em uma cidade de pouco mais de 110 mil habitantes. Isso significa investir em trajetórias e possibilidades em muitos casos incipientes, num contexto que espera muito da atividade mineradora. Talvez isso, associado a uma inquietude pessoal, tenha levado Gonzaga a tentar o sucesso em tantas e tão distintas áreas como o varejo informal, o varejo de alimentação e bebidas, a hotelaria e a produção cultural. O que outros itabiranos teriam feito se não desejassem sair de sua cidade natal? Provavelmente, investido em possibilidades – o que Gonzaga fez.

A quarta etapa da história de vida de Gonzaga é particularmente metonímica da história itabirana. A aproximação da cultura é precisamente o que ocorre na cidade nesse momento, conforme Saraiva (2009). Tendo em vista o “esfriamento” da relação da Vale com a cidade, desde a privatização, a natural diminuição das reservas de minério de ferro da cidade depois de décadas de mineração, e a exploração de outras jazidas, não é improvável que a empresa encerre as suas operações na cidade. Isso endereça aos governantes e à população em geral o desafio de buscar alternativas. Um dos caminhos mais promissores parece ser o setor cultural em geral, e a exploração da infraestrutura ligada a Carlos Drummond de Andrade, em particular. O movimento de afastamento da mineração e aproximação da cultura que experimentou Gonzaga, mais uma vez, é semelhante ao da cidade de Itabira, o que faz dessa história de vida uma notável metonímia da própria história local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi examinar uma narrativa individual que, metonimicamente, espelha o movimento de uma cidade, de migração da mineração para a cultura. Para tanto, o estudo baseou-se em uma história de vida de um itabirano, Gonzaga, que narrou, em

um depoimento individual, sua própria trajetória. Através da análise francesa do discurso, diversos fragmentos discursivos desse depoimento foram tratados por meio de procedimentos específicos, tendo sido constatada grande similaridade entre a história de vida de Gonzaga e a história da cidade de Itabira, Minas Gerais.

As principais contribuições, nessa linha de raciocínio, referem-se a dois aspectos. O primeiro diz respeito à questão das vocações de um lugar. Se a mineração na cidade de Itabira só se estabeleceu como atividade econômica por conta de ali haver uma importante jazida de minério de ferro, verifica-se atualmente um processo de “fabricação” de vocações. Essa cidade, embora tenha inspirado muitos dos poemas de Carlos Drummond de Andrade, não é “naturalmente” cultural, sendo esse processo deliberadamente orquestrado pela necessidade de diversificação da economia local e pela oportunidade ligada a Carlos Drummond de Andrade. Possivelmente, se o horizonte da mineração fosse mais amplo, dificilmente o poeta deixaria de ser apenas uma vaga referência, como o é para a maioria da população (SARAIVA, 2009).

A segunda contribuição é politizar a ideia de cidade, considerando-a, essencialmente, o que o seu povo é. Bairros, logradouros, edificações, nada disso tem sentido sem as pessoas que ali habitam, pois são elas que conferem vida à cidade e à sua dinâmica (SARAIVA; CARRIERI, 2012). É o povo, nesse sentido, que constitui as cidades. Isso não implica ignorar as diferenças urbanas objetivas entre as localidades; mas considerar que, se são mais ou menos atraentes, acolhedoras, são as pessoas que ali habitam que concretizam essas características. As representações sociais do povo sobre si próprio são indicadores interessantes da cidade, já que os comportamentos são baseados nas representações. Assim, a trajetória de vida apresentada concretiza uma metonímia da cidade, à medida que personifica sua dinâmica histórica e suas possibilidades de resignificação.

NOTAS

- 1 Tal situação assemelha-se à que Baptista e Saraiva (2005) descreveram no setor siderúrgico, segmento em que empresas como a CSN em Volta Redonda (RJ), a Usiminas em Ipatinga (MG), e a Acesita em Timóteo (MG), entre outras, atuavam da mesma forma em suas respectivas regiões.
- 2 Não se toma por natural o processo de reificação, um tanto quanto comum na bibliografia especializada da área de Administração. As organizações nada fazem; são os indivíduos que nelas trabalham que atuam. Todavia, não é inadequado que, no espírito deste texto, a partir deste momento, se possa atribuir à cidade, e à Vale, só para ficar nesses exemplos, ações humanas. Trata-se, a rigor, de uma figura de linguagem, a prosopopeia, que será usada como recurso discursivo.
- 3 Esse roteiro é utilizado, para fins didáticos, pelo Professor Doutor Antonio Augusto Moreira de Faria, da Faculdade de Letras da Universidade Federal de Minas Gerais, para a análise do discurso na vertente francesa.

REFERÊNCIAS

- BAKHTIN, M. (Voloshinov). **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. 13. ed. São Paulo: HUCITEC, 2009. 200 p.
- BAPTISTA, R. D. G. S.; SARAIVA, L. A. S. As (Novas) Práticas Pós-Privatização de Atuação Comunitária em Seis Empresas do Setor Siderúrgico Brasileiro. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.12, n.1, p. 1-17, jan./mar. 2005.
- BOURDIEU, P. **O Campo Econômico: a Dimensão Simbólica da Dominação**. Campinas: Papirus, 2000. 119 p.
- COSTA, C. B. Uma História Sonhada. **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v. 17, n. 34, p. 52-65, 1997.
- FIORIN, J. L. **Linguagem e Ideologia**. 8. ed. São Paulo: Ática, 2004. 88 p.
- LIMA, J. C. F. **A Sociedade Civil de Itabira na Década de 90 e a Democratização do Poder Local: Avanços e Dificuldades**. 2002. 124 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2002.
- MARTINS, M. P. **Atlas de Itabira**. Itabira: Prefeitura Municipal de Itabira, 2006. 138 p.
- MAYRINK, G. (Ed.). **Histórias da Vale**. São Paulo: Museu da Pessoa, 2002. 270 p.
- MINAYO, M. C. S. **De Ferro e Flexíveis: Marcas do Estado Empresário e da Privatização na Subjetividade Operária e suas Repercussões na Saúde**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004. 458 p.
- MINAYO, M. C. S.; MINAYO, M. **Os Homens de Ferro**. Rio de Janeiro: Dois Pontos, 1985. 210 p.
- PIMENTA, S. M.; BRASIL, E. R.; SARAIVA, L. A. S. Gestão e Competências em Organizações do Terceiro Setor. **Revista de Administração da Fead-Minas**, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, p. 123-142, jun. 2006.
- POLLAK, M. Memória, Esquecimento, Silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, p. 3-15, 1989.
- SARAIVA, L. A. S. **Mercantilização da Cultura e Dinâmica Simbólica Local: a Indústria Cultural em Itabira, Minas Gerais**. 2009. 333 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- _____; CARRIERI, A. P. Organização-Cidade: Proposta de Avanço Conceitual a Partir da Análise de um Caso. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 2, p. 547-576, mar./abr. 2012.

_____ ; IRIGARAY, H. A. R. Notas sobre a mercantilização do substantivo. **Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 11, n. 1, p. 79-90, jan./jun. 2010.

SILVA, M. G. S. **A Terceira Itabira**: os Espaços Político, Econômico, Socioespacial e a Questão Ambiental. São Paulo: Hucitec, 2004. 254 p.

SOUZA, M. R. G. **Da Paciência à Resistência**: Conflitos entre Atores Sociais, Espaço Urbano e Espaço de Mineração. São Paulo: Aderaldo & Rothschild, 2006. 183 p.

**Luiz Alex
Silva Saraiva**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais.
Professor Adjunto da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade
Federal de Minas Gerais. Email: saraiva@face.ufmg.br.

**Alexandre
de Pádua
Carrieri**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais.
Professor Titular da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade
Federal de Minas Gerais. Email: alexandre@face.ufmg.br



Foto: Pedro Henrique de Gois

Etnografia: A Arte na Rua

Pedro Henrique de Gois

Resumo

O vídeo 'Etnografia: a arte na rua' retrata o resultado de um exercício etnográfico realizado na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, com três artistas de rua. O objetivo proposto é visibilizar a representação dos sujeitos e o significado associado a sua permanência, transitoriedade e identificação com o público nos espaços em que desenvolvem suas expressões artísticas. O registro audiovisual, com duração de vinte minutos, contempla um olhar que emerge da relação com os artistas, com destaque para as diferentes expressões que foram identificadas e os espaços em que tais sujeitos mostram sua arte nas ruas. Tem-se em Miguel a expressão manual do artista que faz de arame e pedra sua arte em forma de animais alados; em João a pintura como atenção a vivacidade da natureza expressa na paisagem 'que todos nós gostaríamos de estar'; e em Abraham a fixação não apenas do artista enquanto 'estátua viva', mas também do público que em meio ao coração da capital sul-rio-grandense detém-se curioso em relação ao anjo branco que distribui mensagens de esperança e paz.

Palavras-chave

Artista de rua. Subjetividade. Criatividade. Lugar. Representação.

Abstract

The video 'Ethnography: a street art' depicts the results of an ethnographic exercise held in Porto Alegre, Rio Grande do Sul, with three street artists. The objective proposed is to contemplate the representation of subject and meaning associated with its permanence, transience and identification with the public in spaces which they develop their artistic expressions. The audiovisual recordings, lasting twenty minutes and offers a look that emerges from the relationship with the artists, highlighting the different expressions that were identified and the spaces which these individuals show their art on streets. Miguel is a handmade expression of the artist who makes his art from wire and stone in form of winged animals; in João painting like attention to vividness of nature expressed in the landscape 'that we all like to

be'; and Abraham shows the fixing not only the artist as 'living statue', but also the public that become curious and interested in the representation of white angel who delivers messages of hope and peace among the heart of the southern of Rio Grande de Sul capital.

Keywords Street Artist. Subjectivity. Creativity. Place. Representation.

Link <http://www.rigs.ufba.br/videos.php>

Pedro Henrique de Gois Administrador, Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Maringá. Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. e-mail: pedrodgois@gmail.com



Foto: Pedro Henrique do Gois



Foto: Pedro Henrique do Gois

O Processo de Institucionalização da Arte Performática de Dança em uma Organização Cearense

Laane Lima Queiroz, Augusto César de Aquino Cabral, Sandra Maria dos Santos e Maria Naiula Monteiro Pessoa

Resumo

Berger e Luckmann (2005) definem a institucionalização como o processo de sobrevivência de grupos sociais sustentados pela legitimidade de seus membros. Nesse contexto, o presente estudo visa analisar o processo de institucionalização em uma organização de dança cearense, especificamente na Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente (EDISCA). Constitui-se uma pesquisa qualitativa e de caráter teórico-empírico. Os resultados indicam que a evolução histórica da EDISCA está ligada à criação de programas sociais estabelecidos por meio de parcerias e aprovação da Lei de Incentivo à Cultura. Verificou-se o envolvimento de diversos atores sociais, tais como parceiros, investidores, governo, sindicato, mídia, bailarinos, educandos e sociedade em geral. Segundo modelo proposto por Tolbert e Zucker (1999), a escola está na fase de sedimentação do processo de institucionalização comprovada pela sua continuidade no campo. Conclui-se, por fim, que a organização analisada compartilha práticas habituais entre os membros, buscando alcançar maior legitimidade.

Palavras-chave

Processo de Institucionalização. Evolução Histórica. Atores Sociais. Dança. Integração Social.

Abstract

Berger and Luckman (2005) define institutionalization as the process of survival of social groups sustained by the legitimacy of their members. In this context, this study aims to analyze the process of institutionalization in a dance organization in Ceará, specifically the School of Dance and Social Integration for Children and Adolescents (EDISCA). It is comprised of a qualitative and theoretical-empirical research. The results indicate that the historical evolution of EDISCA is connected with the creation and enlargement of social programs established through partnerships. It was verified the involvement of diverse social actors, such as partners, investors,

government, union, media, ballet dancers, learners and society as a whole. Moreover, according to the model proposed by Tobert and Zucker (1999), it was established that the school is at the sedimentation stage of its process of institutionalization, which was proved by its continuity. The conclusion was that the studied organization shares common practices with its members, searching for higher legitimacy.

Keywords Institutionalization Process. Historical Evolution. Social Actors. Dance. Social Integration.

INTRODUÇÃO

A dança constitui-se como uma importante categoria da economia criativa, sendo esta definida por atividades que se baseiam na criatividade, habilidade e talento individuais e que têm potencial para a geração de riqueza e empregos por meio da exploração da propriedade intelectual (DCMS, 2001). É uma atividade criativa que tem presença marcante na cultura popular brasileira com marcas histórico-culturais refletidas na sociedade. Está presente nas ruas, nas casas, nos espaços de espetáculos, nos estúdios, nas escolas, nas universidades, dentre outros locais (BRASILEIRO, 2010). Configura-se como o primeiro gênero das artes visuais com foco na ação e uma das expressões de maior ascensão da arte contemporânea (RIBEIRO, 2010).

Atualmente, o mercado da dança encontra-se em expansão, motivado, principalmente, pela divulgação realizada por programas televisivos. De acordo com o Ministério da Cultura (2010), o teatro, a música e a dança detêm 9% do total do emprego das atividades culturais e criativas no Brasil. O setor da dança, especificamente, está seguindo para uma profissionalização e tem integrado diversos órgãos reguladores, tais como o Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões (SATED), o Sindicato dos Profissionais de Dança (SPD), a Fundação Nacional de Artes (FUNARTE), o Ministério da Cultura (MINC) e as Secretarias Estaduais de Cultura (SECULT).

Nessa perspectiva, o contexto organizacional em foco foi uma escola de dança, objeto ainda pouco explorado na área dos estudos organizacionais. A Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente (EDISCA) é uma organização não governamental sem fins lucrativos que, desde 1991, promove o desenvolvimento de crianças, adolescentes e jovens que se encontram em circunstância de vulnerabilidade social. Localizada no município de Fortaleza, capital do Estado do Ceará, oferece atividades socioeducativas nos diversos campos das artes a 438 pessoas na faixa etária de 6 a 18 anos das comunidades do Dendê e do Conjunto Alvorada (EDISCA, 2013).

É crescente a produção bibliográfica sobre as diversas formas de manifestação da dança, principalmente na área da Educação Física (GIRALDI; SOUZA, 2011; CAVASIN, 2007;

MARQUES, 2007; ROSA; REZENDE, 2007; FIAMONCINI, 2003). No entanto, ainda é pouco explorada no campo dos estudos organizacionais, especificamente à luz da Teoria Institucional.

Berger e Luckmann (2005) definem a institucionalização como o processo de sobrevivência de grupos sociais sustentado pela legitimidade de seus membros. A presente pesquisa baseia-se na literatura sobre Teoria Institucional à luz do modelo proposto por Tolbert e Zucker (1999), os quais dividem o processo em três fases: habitualização, objetificação e sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Ressalta-se que pesquisas similares já foram realizadas tendo como objeto outros setores criativos cearenses, tais como o humor (LIMA *et al.*, 2012), música gospel (QUEIROZ *et al.*, 2013); artesanato (DJAU *et al.*, 2012) e cinema (RABELO, 2012). Nesse sentido, o artigo torna-se relevante por gerar contribuições à linha de pesquisa dos estudos organizacionais, através da compreensão empírica da Teoria Institucional relacionada com organizações criativas, especificamente na dança.

Eventualmente, estudos relacionados à institucionalização têm empresas comerciais como unidade de análise. O intuito deste artigo, no entanto, é avançar na análise institucional de organizações criativas e contribuir para o mapeamento dessas no cenário cearense. Diante do exposto, pretende-se responder a seguinte questão: Como se configura o processo de institucionalização na Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente (EDISCA)?

O objetivo geral deste trabalho é analisar o processo de institucionalização na Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente (EDISCA). Para isso, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: identificar os fatores históricos que estão relacionados às etapas do processo de formação da EDISCA; analisar a participação dos principais atores sociais no processo de formação e desenvolvimento da EDISCA; identificar os fatores inibidores/motivadores que influenciam a continuidade da estrutura da EDISCA; e identificar o estágio atual de institucionalização da EDISCA.

O estudo tem caráter teórico-empírico, de natureza qualitativa. Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, documental e de campo, na forma de estudo de caso único. A escolha da EDISCA como objeto de pesquisa deve-se pelo reconhecimento nacional e internacional da referida instituição no campo da dança, principalmente por utilizar essa arte como forma de inclusão social em Fortaleza. São sujeitos desta pesquisa quatro profissionais, sendo eles a fundadora, uma psicóloga, uma coordenadora artística e um coreógrafo, os quais foram selecionados considerando a relevância e o tempo de atuação na organização em estudo. A coleta de dados foi feita através de entrevistas com roteiro semiestruturado dividido em quatro blocos de acordo com o referencial teórico abordado e os objetivos específicos propostos. Por fim, quanto à análise dos dados, as gravações de áudios das entrevistas foram transcritas e categorizadas.

O artigo encontra-se estruturado em cinco seções. A primeira seção aborda a Introdução que sintetiza os aspectos gerais da pesquisa. A segunda seção apresenta uma fundamentação

teórica sobre a Teoria Institucional e a dança como campo criativo. A terceira seção apresenta a metodologia utilizada para a realização do trabalho. A quarta seção relata os resultados encontrados na pesquisa. Por fim, encerra-se com as considerações finais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Teoria Institucional

As pesquisas sobre a Teoria Institucional nos estudos organizacionais foram iniciadas a partir da década de 1970, principalmente por meio dos trabalhos de Meyer e Rowan, de Williamson e de DiMaggio e Powell. No Brasil, surgiram nos anos de 1980, sendo considerada uma abordagem útil para análise das organizações (VIEIRA; CARVALHO, 2003; FERREIRA; GESACA; JERÔNIMO, 2001). Destacam-se autores como Machado-da-Silva e Fonseca, por terem desenvolvido estudos que fomentaram o interesse de outros pesquisadores brasileiros (GUARIDO FILHO; MACHADO-DA-SILVA; GONÇALVES, 2009).

Um dos pontos centrais do aspecto institucional é um ambiente caracterizado pela atenção à legitimidade perante os demais membros do campo ao qual está inserida por meio de valores compartilhados. Muitos estudos creditam Weber pela introdução da legitimidade no estudo das organizações ao afirmar que se consiste na congruência entre a organização e as leis, normas e valores sociais (WHITE; OWEN-SMITH; MOODY; POWELL, 2004; MACHADO-DA-SILVA, GARIDO FILHO, ROSSONI, 2006; DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008).

Adicionalmente, Weber e Durkheim discutiram outras ideias fundamentais para explicar fenômenos sociais como dominação, religião e política. Os estudiosos da Escola de Chicago, por sua vez, descreveram o processo de desorganização e reorganização das organizações em estágios (QUINELO, 2007).

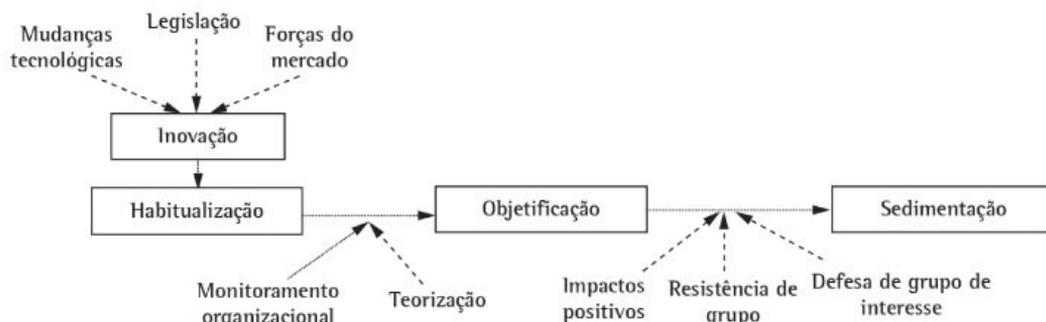
Quanto aos modos de institucionalização, Berger e Luckmann (1998) classificam em dois estágios: total e relativa. A primeira indica que todos os problemas são comuns e todas as ações sociais são institucionalizadas, e a segunda afirma que há apenas um problema comum e que a institucionalização ocorre de forma parcial nas ações inerentes a esse problema.

Baseado nisso, Quinelo (2007) e Bosworth (2005) afirmam que o processo de institucionalização envolve o desenvolvimento de práticas que incluem estruturação e rotinização no contexto organizacional. Dentre os modelos citados pelos autores, destacam-se os de Berger e Luckmann (1998), Zucker (1988), Tolbert e Zucker (1999) e Jepperson (1991). Vale ressaltar que, no presente estudo, será evidenciado o modelo de Tolbert e Zucker.

Tolbert e Zucker (1999) investigaram o efeito de diferentes níveis de institucionalização. As autoras constataram que havia uma relação direta entre o grau de objetividade e o nível de institucionalização (AGUIAR *et al.*, 2005) e que, a partir de um contexto de existência de

forças causais críticas, configuram-se três fases inerentes ao processo de institucionalização: habitualização, objetificação e sedimentação, de acordo com a Figura 1.

Figura 1 - Processo de Institucionalização



Fonte: Tolbert e Zucker (1999, p. 207)

Para Tolbert e Zucker (1999), o estágio de habitualização indica a formação de novos arranjos estruturais em resposta a problemas organizacionais específicos e à formalização desses arranjos em políticas e procedimentos. Considerado um estágio de pré-institucionalização, pode utilizar soluções desenvolvidas por outros, favorecendo a imitação e difusão estimuladas por forças causais, tais como mudanças tecnológicas, legislação e forças de mercado.

A objetificação, de acordo com Tolbert e Zucker (1999), o estágio de semi-institucionalização, envolve a difusão da nova estrutura com certo grau de consenso social. Abrange duas forças causais: o monitoramento interorganizacional e a teorização. O primeiro refere-se à avaliação de novas estruturas por meio do acompanhamento da ação dos outros competidores; e a segunda, sugere que um arranjo é justificado como solução para um problema organizacional genérico.

Na terceira fase, a sedimentação, destaca-se perpetuação da estrutura e abrangência da difusão. A total institucionalização depende da baixa resistência, da promoção dos apoios contínuos pelos defensores e da relação positiva com os resultados desejados. Nessa última fase, destaca-se a presença dos três fatores críticos: os impactos positivos, como resultados efetivos relacionados à adoção da estrutura; a resistência de grupo, exercida por pessoas que são contrárias à estrutura por serem afetadas adversamente por ela; e, em contrapartida, a defesa de grupo de interesse, representado por pessoas beneficiadas pelas mudanças na estrutura (QUINELO, 2007; TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Por fim, uma das críticas feitas por Tolbert e Zucker (1998) é de que a própria Teoria Institucional ainda se encontra em processo de institucionalização, pois não se desenvolveu ainda um conjunto central de variáveis, uma metodologia de pesquisa padronizada e nem métodos ou técnicas específicas.

A Dança como Campo da Economia Criativa

A economia criativa configura-se como um campo amplo que abrange o impacto de seus bens e serviços em vários setores da economia, provocando profundas mudanças sociais, políticas, econômicas, organizacionais e educacionais (UNCTAD, 2008; REIS, 2008). Distingue-se em relação às demais indústrias tradicionais pela primazia da criatividade como principal insumo e pela valorização da arte pela arte (BENDASSOLLI *et al.* 2009).

As atividades criativas englobam a música, produção de software, audiovisual, multimídia, editorial, artes visuais, folclore, teatro, dança, artesanato, espetáculos, literatura, museus e galerias. Em geral, lida com bens imateriais cujo valor econômico deriva de seu valor cultural no ciclo de consumo, também chamado de consumo simbólico (BENDASSOLLI *et al.* 2009).

Para O'Connor (2009), por sua vez, são definidas como artes que se configuram em campos estabelecidos e que envolvem instituições, habilidades e bases de conhecimento, aperfeiçoados ao longo do tempo, adquirindo valor cultural dentro das suas próprias redes sociais, as quais formam sistemas complexos de agentes públicos e privados. Nesse sentido, Davel e Vianna (2012) complementam que não é possível dissociar o processo de gestão e criação e que há a necessidade de se focar a dimensão dinâmica da criatividade, especificamente no campo cultural.

Ravasi e Rindova (2013) complementam que o consumo simbólico vem ganhando espaço em mercados cada vez mais globais e culturalmente ecléticos. Assim, a compreensão da dinâmica de criação de valor simbólico pode vir a ser um dos principais desafios no século XXI.

O crescimento da economia criativa no mundo é indiscutível. Segundo estimativas da UNESCO, o comércio internacional em bens e serviços culturais cresceu, em média, 5,2% ao ano entre 1994 (US\$ 39 bilhões) e 2002 (US\$ 59 bilhões). No entanto, esse crescimento continua concentrado nos países desenvolvidos, responsáveis por mais de 50% das exportações e importações mundiais. Ao mesmo tempo, pesquisas da Organização Internacional do Trabalho (OIT) apontam para uma participação de 7% desses produtos no PIB mundial, com previsões de crescimento anual que giram em torno de 10% a 20% (MINC, 2011).

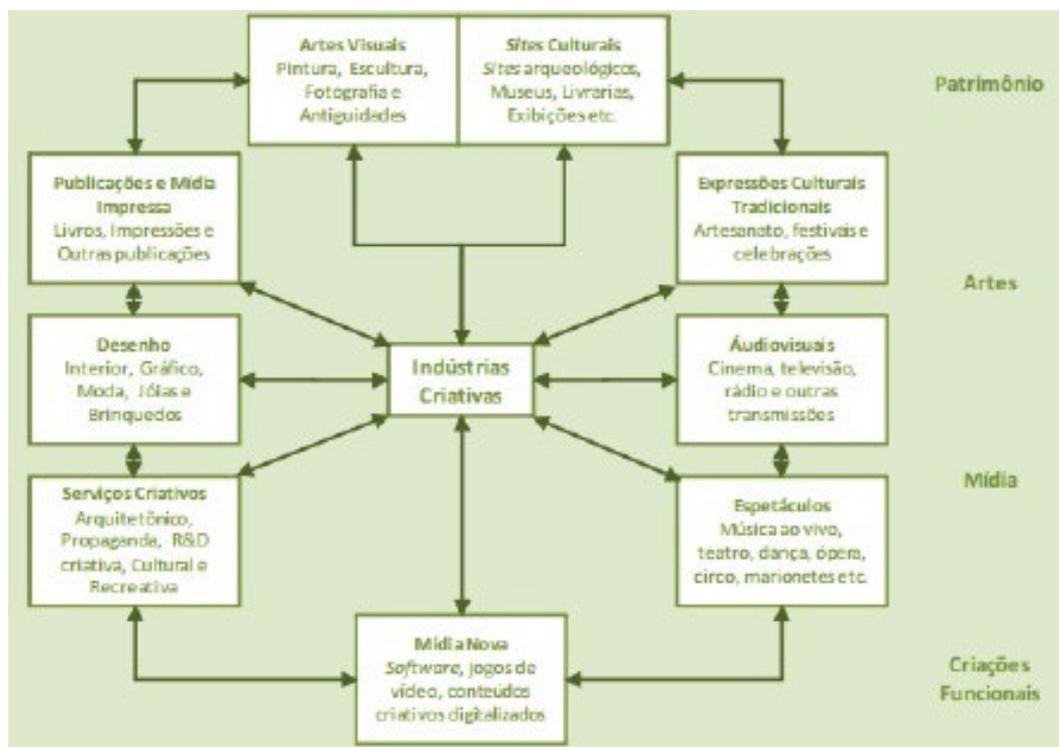
No Brasil, a participação da economia criativa no Produto Interno Bruto (PIB) aumentou 0,1% entre 2006 e 2010, o que representa cerca de R\$ 3,7 bilhões. Entre as empresas do setor no País, 99,87% são de micro, pequeno e médio portes (FIRJAN, 2010). No âmbito social, constata-se que os setores criativos geram 3.763.271 de empregos, o que representa 8,54% do total de empregados formais e com renda média de R\$ 2.293,64 (MINC, 2011).

Quanto aos dados estatísticos das atividades criativas no Brasil, verifica-se que é escassa e que os poucos estudos existentes adotam metodologias e categorizações muito divergentes. Isso decorre de duas razões fundamentais: a inexistência de uma conta específica nos levantamentos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para mensurar os

setores criativos e a ausência de uma diretriz dos órgãos públicos relativa à uniformização da classificação e enquadramento das atividades econômicas e da força de trabalho criativas (MINC, 2011).

Para classificar as atividades e elucidar o funcionamento do campo das indústrias criativas, vários modelos foram desenvolvidos. A UNCTAD (2010) ressalta a existência de quatro grupos e nove subgrupos classificados mediante as características essenciais de suas atividades, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Classificação das Indústrias Criativas



Fonte: Adaptado de UNCTAD (2010)

Neste modelo de classificação, as indústrias criativas são classificadas em áreas, grupos e subsetores. São quatro grandes grupos (patrimônio, artes, mídias e criações funcionais) subdivididos em nove subgrupos. Essa metodologia é fundamental para compreender a importância econômica da indústria criativa em um país.

No presente artigo, ressalta-se o grupo das artes, no subgrupo espetáculos, mais especificamente a dança, a qual, por sua vez, está associada à definição de artes performáticas da UNCTAD (2010), como a arte de espetáculos de palco, apresentada ao vivo por artistas a um público interessado, tais como teatro, dança, circo e música. Quanto aos tipos de dança, ressaltam-se as danças de rua, contemporânea, salsa, merengue, forró, flamenga, jazz, ballet, dentre outros (SEBRAE, 2009). Vale ressaltar que a dança contemporânea é o estilo

evidenciado pela organização em estudo.

Dentro dessa perspectiva, a dança contemporânea emergiu na década de 1960 com o intuito de buscar novas formas de linguagem corporal. Diferencia-se das demais pela maior liberdade de expressão do artista, deixando de estar preso à técnica e podendo até mesmo exteriorizar suas interpretações e sensações (ASSUMPÇÃO, 2003). No entanto, comparado a outras atividades artísticas, os dançarinos não têm o mesmo prestígio que o de outros intérpretes, como atores de teatro e de cinema. Os dançarinos são, em geral, tratados como quem interpreta papéis elaborados por terceiros, recebendo, portanto, pouco crédito sobre sua própria atuação. Assim, é raro destacar o nome de algum dançarino na divulgação ou na crítica de espetáculos (BRANDÃO, 2012).

É fundamental também a compreensão da importância da diversidade cultural do país, da percepção da sustentabilidade como fator de desenvolvimento local e regional e da inovação como vetor de desenvolvimento da cultura. Nesse sentido, deve-se constituir numa dinâmica de valorização, proteção e divulgação da diversidade das expressões culturais como forma de garantir a sua originalidade e seu potencial de crescimento. Além disso, deve-se definir quais as bases de desenvolvimento dessas atividades, de modo a garantir uma sustentabilidade social, cultural, ambiental e econômica em condições semelhantes de escolha para as gerações futuras. Por último, quanto à inovação, no campo das artes, por exemplo, pressupõe-se a ruptura com os mercados e o *status quo*, segundo MINC (2011).

Outro princípio fundamental para o desenvolvimento de políticas públicas culturais, principalmente na dança, é a inclusão social. Primeiramente, devem-se programar projetos que promovam a inclusão produtiva da população, priorizando aqueles que se encontrem em situação de vulnerabilidade social. Além disso, o acesso a bens e serviços criativos também emerge como premissa para a cidadania. Uma população que não tem acesso ao consumo e fruição cultural é amputada na sua dimensão simbólica. Nesse sentido, inclusão social significa, preponderantemente, direito de escolha e direito de acesso aos bens e serviços criativos brasileiros (MINC, 2011).

Nesse contexto, a prática das artes, apesar de nem sempre resultarem em elevadas recompensas financeiras aos seus artistas, contribui sobremaneira à produção de valores e sustentabilidade culturais essenciais da região à qual está inserida (UNCTAD, 2010).

METODOLOGIA

A pesquisa tem natureza qualitativa, caracterizada pela forma interpretativa de investigação que o pesquisado e pesquisador utilizam para entender o tema. Essa abordagem busca investigar fatos do passado, estudos referentes a grupos dos quais se dispõe de pouca informação e análise de atitudes e valores (RICHARDSON, 2011). Tal método é adequado à presente pesquisa, tendo em vista o seu propósito de tratar a singularidade de determinado fenômeno.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, realizada através de levantamento em livros,

periódicos e anais de eventos, para dar sustentação teórica ao tema abordado; é também de campo, na forma de um estudo de caso único, que permite investigação consistente de um sistema limitado, envolvendo uma coleta de dados em profundidade, em determinado contexto, através de entrevistas (CRESWELL, 2010; YIN, 2001).

Quanto aos fins, esta pesquisa é exploratória, tendo em vista o pouco conhecimento sobre o fenômeno estudado. Verificou-se que a dança foi objeto de poucas pesquisas, principalmente no campo dos estudos organizacionais, conforme mapeamento da literatura realizado. É também descritiva, pois visa relatar as características de determinada população ou fenômeno e estabelecer relações entre as variáveis em foco (COLLIS; HUSSEY, 2005; VERGARA, 2000). Nesta pesquisa, tal abordagem ocorreu por meio da descrição de fatos e características da EDISCA, buscando assim compreender como se configura seu processo de institucionalização.

A escolha da EDISCA como objeto de pesquisa deve-se ao reconhecimento nacional e internacional da referida instituição no campo da dança, principalmente por utilizar essa arte performática como forma de inclusão social em Fortaleza. São sujeitos desta pesquisa quatro profissionais, sendo eles a fundadora, uma psicóloga, uma coordenadora artística e um coreógrafo, os quais foram selecionados considerando a relevância e o tempo de atuação na organização em estudo. Na descrição dos resultados foram utilizados os códigos A1, A2, A3 e A4, respectivamente.

Foram realizadas entrevistas com roteiro semiestruturado constituído por quatro blocos com questões abertas, abordando a contextualização histórica da organização, a participação dos atores sociais, os fatores motivadores/inibidores da continuidade da EDISCA e, por fim, o processo de institucionalização, de modo a atingir o objetivo geral proposto. Adicionalmente, foi realizada uma pesquisa documental, utilizando o cadastro das companhias de dança fornecido pela FUNARTE, o ofício colhido na SATED quanto à sua atuação e documentos online disponibilizados pelo Ministério da Cultura sobre as atividades criativas.

A pesquisa foi realizada em duas etapas. A primeira etapa está relacionada ao levantamento bibliográfico através da consulta em livros, trabalhos monográficos, periódicos, anais de eventos e sítios acerca dos temas Teoria Institucional, Economia Criativa e dança. Na segunda etapa, a pesquisa de campo ocorreu por meio de uma exploração da instituição estudada.

Por fim, a análise utilizada na presente pesquisa segue três etapas: primeiro, a leitura inicial dos textos; segundo, a exploração do material a partir das informações coletadas; e, por fim, o tratamento de dados através das transcrições das gravações de áudio, para a associação dos resultados alcançados ao referencial teórico.

RESULTADOS

Evolução Histórica da EDISCA

A EDISCA foi criada em 1991 por meio de sua idealizadora Dora Andrade, juntamente com sua família e um grupo de bailarinos, diante da desigualdade social vista na cidade de Fortaleza.

A EDISCA é uma empresa familiar, sobrenome Andrade, basicamente formada por artistas. Na época, eles tinham uma escola de dança, Studio Andrade, aos poucos foram recebendo crianças que não podiam pagar e daí teve que se transformar numa proposta maior. Daí surgiu a EDISCA como organização (A1).

A proposta inicial da Senhora Dora era trabalhar com artes, especificamente a dança. Naquela época, ainda na década de 90, era bem mais difícil uma criança carente ter acesso à arte. Hoje já tem uma proliferação maior de projetos sociais nas periferias, mas, na época, era difícil. Então, o foco inicial da EDISCA era apenas a dança, só que nos deparamos com a realidade das crianças, que infelizmente existe ainda hoje, em um contexto de total violação de direitos, sem acesso a uma educação, saúde e nutrição de qualidade (A2).

Ainda em uma perspectiva histórica, duas organizações foram fundamentais para a criação da EDISCA: o Instituto Airton Sena e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Ambos foram responsáveis pela mudança da sede, a qual, até o ano de 1999, funcionava precariamente próximo ao Centro Cultural Dragão do Mar e hoje se situa no Bairro Luciano Cavalcante, em terreno próprio.

Dentro desse contexto, verifica-se que, inicialmente, a EDISCA tinha a participação de poucos atores sociais e organizacionais, atuando isoladamente das outras escolas de dança já existentes na cidade de Fortaleza. A maior interação entre a instituição em estudo e os demais agentes começou a ser percebida a partir da implantação de programas sociais que serviram, e servem, até hoje, como suporte para o desenvolvimento das crianças e adolescentes integrantes da EDISCA.

No nosso caso, a partir da evolução do tempo, nós fomos amadurecendo e consolidando esses programas [...] Não é nosso papel, claro, cumprir essa missão, nós não somos o Estado, mas ao mesmo tempo, para a gente construir um espetáculo de qualidade, para lidar com o ser humano, não tem como uma criança ter um bom desenvolvimento artístico se ela não *tiver* bem alimentada, bem na escola e saudável. Então fomos criando programas para dar suporte da pessoa como um todo (A2).

Os primeiros programas implementados foram os de arte (dança, teatro e canto coral), posteriormente, com a percepção dos professores acerca da defasagem de conhecimento formal das crianças atendidas, foi estruturado o programa Fortalecimento do Ensino Formal, o qual promove reforço nas disciplinas escolares de matemática e português. A formatação da proposta educacional foi feita a partir das técnicas e linguagens artísticas, como uma metodologia do ensino da arte que desenvolve as diversas dimensões do humano. Além disso, foram também criados programas de nutrição e de saúde para atender à população

mais carente financeiramente (EDISCA, 2013).

Nossa proposta pedagógica é de uma educação interdimensional, educação para o desenvolvimento do ser humano, que é uma perspectiva da arte. Não é apenas o racional, a corporeidade, o espiritual separadamente (A4).

Desde a fundação até os dias atuais, a realização dos programas só é efetivada quando o projeto formalmente escrito é aprovado por uma organização parceira. Constatou-se assim a mútua dependência entre a prospecção de parceiros e a existência de programas sociais. Além disso, destaca-se uma relação contratual determinada por valores de investimentos, por enquadramento de pessoal e por tempo de parceria.

A parceria vai começar a existir no momento em que se cria um programa, que se estrutura. Praticamente, seria colocá-lo numa forma escrita para apresentar para um parceiro, uma proposta de parceria. Uma vez que aquela situação seja aprovada, aí é feita uma relação contratual com o parceiro para iniciar o programa e pode durar muito tempo ou não (A3).

Conforme informações coletadas, os projetos executados pela EDISCA contêm vários parceiros e esses vão mudando ao longo do tempo, à medida que a relação contratual tem seu prazo vencido. Não há, assim, uma interação fixa e duradoura entre eles. Uma desvantagem disso é a frequente necessidade da instituição em prospectar organizações que queiram se tornar parceiros ou investidores dos programas sociais.

Quanto aos atores sociais que tiveram papel preponderante no processo de formação e de desenvolvimento do campo, foi evidenciada a figura do educador e consultor Antônio Carlos Gomes da Costa, que ajudou com aporte financeiro e suporte técnico, por meio de formação e capacitação dos profissionais da instituição. Ele foi fundamental para sistematizar a EDISCA como organização sem fins lucrativos, auxiliando a estruturar o planejamento, a avaliação de projetos e os processos de trabalho dentro da EDISCA, conforme entrevista A1.

Em sua trajetória institucional, a EDISCA construiu vários espetáculos de dança que possibilitaram a divulgação de seu trabalho social e promoveram o reconhecimento do enorme potencial de criação, produção e protagonismo de crianças e adolescentes. Ao todo, foram nove produções: “O Maior Espetáculo da Terra” (1992), “Elementais” (1993), “Brincadeiras de Quintal” (1995), “Jangurussu” (1995), “Koi-Guera” (1997), “Duas Estações” (2000), “Mobilis” (2003) e “Sagrada” (2011).

Todos esses espetáculos foram interpretados pelo corpo de baile da EDISCA, grupo composto por educandos que apresentam melhores desempenhos técnicos no segmento e que têm programa de ensino diferenciado, com carga horária ampliada e maior diversidade de técnicas em dança aplicadas às aulas (EDISCA, 2013).

No período de 2004 a 2006, a organização em estudo destacou-se na realização de dois grandes projetos, “Dançando a Vida I e II”, por incluir todos os educandos à frente dos processos de construção de uma obra artística. Para tanto, foi oferecida uma série de oficinas preparatórias em todas as modalidades constitutivas da montagem de um espetáculo,

podendo os educandos descobrir seus talentos e áreas de interesse.

Sob uma perspectiva social, a EDISCA já recebeu mais de dez premiações nacionais, sendo as mais recentes o Prêmio Perfil Gestor na categoria Responsabilidade Socioambiental e o Prêmio Brasil Social na categoria Arte e Cultura, em 2010. No total, foram mais de 190 mil expectadores em 267 apresentações realizadas tanto no Brasil quanto no exterior, até 2009 (EDISCA, 2013).

Principais Atores Sociais no Processo de Formação e Estruturação da EDISCA

Para melhor identificar a diversidade de atores que compõem a organização em estudo, elencaram-se, na presente pesquisa, oito categorias que englobam diversos participantes que atuam em rede, a saber: parceiros, investidores, governo, sindicato, mídia, bailarinos, educandos e sociedade em geral.

Inicialmente, é preciso compreender a diferença entre investidores e parceiros. Segundo a coordenadora artística (A3), existem empresas que colaboram de forma financeira ou estratégica. Dessa forma, são consideradas parceiras as organizações que ofertam benefícios, tais como a doação de bolsa de estudos em escolas particulares, promoção de cursos e treinamentos às mães dos educandos, prestação de serviços de consultoria à instituição, realização de campanhas publicitárias, doação de água, alimentos, dentre outros.

Quanto aos motivos que incentivam as parcerias, a fundadora (A1) destaca:

Para as empresas parceiras, em muitos casos, faz parte da missão da empresa a mesma causa. Por exemplo, a ABRINC fez um ano de execução do projeto de educação sexual aqui. Então, a primeira coisa que a empresa ganha é o reforço para a causa dela. Existe um ganho político, um ganho de causa. Isso sem falar sobre organizações que têm essa missão.

Sobre o estabelecimento de parcerias junto a empresas privadas, verificou-se o compromisso da gestão quanto à área social. Um ponto a ressaltar é a não evidenciação em entrevistas quanto ao ganho de imagem da empresa perante aos seus clientes e à sociedade em geral. Dentro desse contexto, a fundadora (A1) exemplifica:

A Coelce, por meio do projeto de Luz Solidária, da área de responsabilidade social, contribuiu de forma indireta à EDISCA. Esse programa tinha o intuito de formação e capacitação de adultos e atuou junto à EDISCA ao fazer parte da formação das mães através desse projeto. Nesse caso, a missão da empresa parceira não é diretamente a mesma da EDISCA, mas os programas sociais que a empresa elabora podem ser executados em conjunto.

Ao longo dos 22 anos de existência da EDISCA, aproximadamente 25 empresas já atuaram como parceiras, destacando-se a UNICEF, a UNESCO, as Escolas Sete de Setembro e Farias Brito, Casa da Tia Léa, Faculdade do Nordeste e do Sete de Setembro, Universidade de Fortaleza, Agência de Responsabilidade Social Modus Facendi, Advocacia Martins e

Lemos, Agência Publicitária 101° Macaco, dentre outros.

Os investidores, por sua vez, são organizações que dão suporte financeiro à EDISCA, sejam fundações, institutos ou empresas privadas. Dentre elas, destacam-se o Instituto Ayrton Senna, a Fundação Beto Studart, a Receita Federal, o BNDES, a PETROBRAS, M. Dias Branco, Apiguana, Coelce, Norsa Coca-cola, Nissei, Casa Pio, Oi, Cagece, Newland e Esmaltec. De acordo com as entrevistas realizadas, não foi possível quantificar o número de organizações que ainda investem na escola, mas estima-se que sejam mais de quarenta.

No entanto, vale salientar que a perpetuação da estrutura da organização advém, em sua grande maioria, por meio de ações governamentais como a Lei de Incentivo à Cultura, Federal n. 8313 e Estadual n. 13811, chamada popularmente de *Lei Rouanet*. Consiste em uma política de incentivos fiscais que possibilita às empresas e cidadãos aplicarem uma parte do imposto de renda (IR) devido em ações culturais. O percentual disponível é de 6% do IR para pessoas físicas e 4% para pessoas jurídicas. Ainda que pouco divulgada, essa lei permitiu que em 2008 fossem investidos em cultura mais de R\$ 1 bilhão (MINC, 2013).

A intenção é de que a iniciativa privada seja estimulada a patrocinar eventos culturais, uma vez que o patrocínio, além de fomentar a cultura, valoriza a marca das empresas junto ao público. No entanto, essa iniciativa do governo tem sido criticada, pois, ao invés de investir diretamente em cultura, começou a deixar que empresas decidissem qual forma de cultura merecia ser patrocinada (MINC, 2013). De acordo com as entrevistas, uma vantagem citada foi a rapidez no recebimento do recurso e uma desvantagem foi o desconhecimento por parte do empresariado local quanto à aplicação da lei para benefício de uma instituição social.

Outro órgão governamental importante no campo é a Fundação Nacional de Artes (FUNARTE). Atua no desenvolvimento de políticas públicas de fomento às artes visuais e cênicas por meio da articulação com as Secretarias Estaduais de Cultura, no caso do Ceará a SECULT-CE. Os principais objetivos da instituição, vinculada ao Ministério da Cultura (MINC), são o incentivo à produção e à capacitação de artistas, o desenvolvimento da pesquisa, a preservação da memória e a formação de público para as artes no Brasil (FUNARTE, 2014).

Dentre os órgãos reguladores relacionados à dança, evidencia-se o Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões (SATED) e o Sindicato dos Profissionais de Dança (SPD). No entanto, somente a SATED atua no Ceará, interligando-se de forma indireta com a escola ao regulamentar as normas e carreiras para todos os profissionais envolvidos com apresentações em público, inclusive a dança.

A mídia, por sua vez, atua principalmente na divulgação de seus espetáculos e premiações recebidas por meios televisivos e virtuais. Segundo o coreógrafo (A4), mesmo que de forma indireta, a estratégia de veiculação dos espetáculos é muito importante para a instituição, pois facilita a prospecção de novos parceiros e investidores e proporciona visibilidade institucional local, nacional e internacional, mobilizando, desde 1995, um público aproximado de 150 mil pessoas, em uma média de 30 apresentações por ano (EDISCA, 2013).

Os bailarinos também integram a rede de atores relacionada à instituição. O coreógrafo (A4) destaca a colaboração deles na formação e no desenvolvimento da instituição, auxiliando voluntariamente para a consolidação do projeto. Porém, atualmente, todos os profissionais de dança são devidamente remunerados, alguns por hora-aula e outros por meio de contrato de trabalho (CLT). Outro ponto interessante refere-se à formação técnica dos educandos na área de dança e a inclusão de alguns ex-integrantes do projeto como atuais professores da instituição. Não se obteve informações precisas quanto ao número de bailarinos que atuam junto à EDISCA. Mas somente para a apresentação do último espetáculo, Pandeia, estima-se a participação de 140 bailarinos, dentre profissionais e educandos mais preparados.

Os educandos são os agentes mais importantes da rede, tendo em vista que são eles os principais beneficiários. Desde sua criação, em 1991, a escola já integrou mais de 1200 educandos, dentre crianças, adolescentes e jovens. Eles podem participar do projeto social somente até sua maioridade. No entanto, há uma parcela que começa a trabalhar na própria instituição. A psicóloga (A3) acrescenta que essa inclusão é vantajosa, pois eles têm conhecimento real da necessidade dos educandos e da proposta pedagógica da organização.

Por fim, outro grupo importante é a sociedade em geral, principalmente as famílias dos educandos. Buscam-se parcerias para ofertas de cursos de artesanato, culinária, pintura, dentre outros. No entanto, os projetos sociais estabelecidos até hoje se limitaram às mães dos alunos, sendo esse ainda um ponto a ser desenvolvido de forma que haja criação de projetos para os pais. Além disso, qualquer cidadão pode se tornar doador financeiro da instituição, o que na realidade não representa nem 1% da receita da EDISCA, segundo a fundadora (A1).

Todos esses grupos citados, assim, são essenciais para o funcionamento da organização em estudo e não podem ser desconsiderados ao analisar o seu processo de institucionalização.

Estágio Atual de Institucionalização da EDISCA

A primeira fase do processo, a habitualização, caracteriza-se pela criação de novos arranjos estruturais em resposta a situações organizacionais específicas, o que no caso da EDISCA, advém principalmente da profissionalização da administração da instituição que já tem suas normas formalizadas e repassadas aos funcionários, mesmo sendo uma organização sem fins lucrativos.

Quanto aos fatores que incentivam à inovação, destaca-se a necessidade de ruptura com o mercado da dança, buscando a criação de espetáculos diferentes do que já feito no campo. Esse contexto relaciona-se ao modelo de Tolbert e Zucker (1999) que indica as forças de mercado como um dos motivos que causam a inovação. Vale ressaltar que mesmo a Lei de Incentivo à Cultura sendo fundamental para a continuidade da EDISCA, não foi evidenciado tal fator na sua formação.

A segunda fase do processo de institucionalização, conforme o modelo de Tolbert e Zucker (1999) é a objetificação, caracterizada pela difusão das estruturas bem sucedidas que deixam

de ter caráter circunstancial e passam a ser permanentes. Na EDISCA, essa realidade foi percebida com maior intensidade a partir de 1990, através do estabelecimento de parcerias. Nessa época, houve uma maior difusão entre os decisores da organização em estudo e também entre esses e os demais agentes. Nesse sentido, a fundadora (A1) complementa:

Eu penso que nós tivemos muitos momentos importantes, especialmente a ampliação dos programas. À medida que fomos amadurecendo como instituição, conquistando mais parceiros, fomos ampliando também a nossa área de atuação.

Conforme entrevistas realizadas, evidenciou-se a motivação social como principal fator de concordância entre os membros da organização e na atuação com os demais atores envolvidos. Ainda sobre essa fase, tendo como fonte as duas forças causais apontadas por Tolbert e Zucker (1999), questiona-se a existência do monitoramento interorganizacional, uma vez que se aplicou breve mapeamento dos projetos sociais existentes no campo da dança no estado. No entanto, não havia o intuito de competitividade e sim como uma forma de *benchmarking* para melhor atender seu objetivo social. Outro fator, a teorização, é vista de forma não formalizada, mas por meio do compartilhamento de valores e crenças entre os atores da EDISCA.

Quanto ao último estágio, a sedimentação, destacou-se a presença dos três fatores críticos: os impactos positivos, como resultados efetivos relacionados à adoção da estrutura; a resistência de grupo, exercida por pessoas que são contrárias à estrutura por serem afetadas adversamente por ela; e, em contrapartida, a defesa de grupo de interesse, representado por pessoas beneficiadas pelas mudanças na estrutura.

Os impactos favoráveis identificados são o benefício social gerado junto à população carente de Fortaleza; o incentivo à cultura, especificamente o desenvolvimento do campo da dança no estado; e, a crescente conscientização das empresas quanto à aplicação da lei que auxilia instituições beneficentes. A defesa de grupo de interesse é evidenciada principalmente quanto aos educandos e profissionais, visando contribuir para a sua continuidade. Em contrapartida, não foi identificado grupo algum de oposição à organização em estudo. Dessa forma, os impactos positivos e a defesa de grupo de interesse é um dos principais fatores que influenciam a continuidade da EDISCA.

Assim, com base nas entrevistas realizadas, é possível afirmar que a escola encontra-se no último estágio do processo de institucionalização, a sedimentação, segundo modelo proposto por Tolbert e Zucker (1999).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar o processo de institucionalização da arte performática de dança em Fortaleza/CE com foco na Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente (EDISCA).

Para cumprir o objetivo geral pretendido, buscou-se primeiramente identificar os fatores históricos relacionados à formação do campo. Nesse sentido, constatou-se que a criação da EDISCA está diretamente ligada à motivação social da família fundadora frente à realidade de violação de direitos da infância e juventude da cidade de Fortaleza. Já o desenvolvimento da instituição, deu-se pela criação de programas sociais em educação, saúde e nutrição, estabelecidos por meio de parcerias e da aprovação da Lei de Incentivo à Cultura.

Em seguida, pretendeu-se analisar a participação dos principais atores sociais no processo de formação e estruturação da organização em estudo. Para isso, enumeraram-se oito categorias, dentre elas: parceiros, investidores, governo, sindicato, mídia, bailarinos, famílias, educandos e sociedade em geral. Ao longo do tempo, percebeu-se enlace mais forte principalmente entre a escola e empresas privadas, mas a integração ocorreu também entre os demais grupos. Conforme o terceiro objetivo específico, identificar os fatores inibidores/motivadores que influenciam a continuidade da EDISCA, destacam-se os impactos favoráveis como o benefício social gerado junto à população carente de Fortaleza; o incentivo à cultura, especificamente o desenvolvimento do campo da dança no estado; e, a crescente conscientização das empresas quanto à aplicação da lei que auxilia instituições beneficentes.

Por fim, buscou-se identificar o estágio atual de institucionalização da EDISCA à luz do modelo de Tolbert e Zucker (1999). Os resultados indicam que a instituição em estudo está na fase de sedimentação do seu processo de institucionalização, comprovada pela sua perpetuação no campo.

Como limitação da presente pesquisa, destacou-se a escassez de fontes bibliográficas e dados estatísticos sobre a dança no âmbito local e nacional. No tocante à coleta de dados, houve dificuldades no que diz respeito à quantidade de profissionais disponíveis para entrevistas.

Para futuras pesquisas, sugerem-se estudos sobre o processo de institucionalização das outras atividades criativas que compõem a arte performática, como teatro, circo e música, para obtenção de maiores conhecimentos sobre o campo, tendo em vista a raridade de estudos dessa área na produção científica cearense e nacional.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, A. B.; GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A.; REZENDE A. J. Fatores Determinantes no Processo de Institucionalização de uma Metodologia de Programação de Orçamento Implementada em uma Unidade do SESC São Paulo. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5, 2005, São Paulo, **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2005.

ASSUMPÇÃO, A. C. R. O Balé Clássico e a Dança Contemporânea na Formação Humana: Caminhos para a Emancipação. **Pensar a Prática**, v.6, n.1, p. 1-19, jun./jul. 2003.

BENDASSOLLI, P. F.; WOOD Jr., T.; KIRSCHBAUM, C.; CUNHA, M. P. Indústrias

Criativas: Definição, Limites e Possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, p. 10-18, jan./mar. 2009.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A Construção Social da Realidade**: Tratado de Sociologia do Conhecimento. 25. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

_____. **The Social Construction of Reality**: a Treatise in the Sociology of Knowledge. 1. ed. New York: Anchor Books, 1967.

BONNELL, V. E; HUNT, L. **Beyond the Cultural Turn**. Berkeley, CA: University of California Press, 1999.

BORGES, J. D. Competitividade Criativa. **GV Executivo**, v. 4, n. 3, p. 86-90, ago./out. 2005.

BOSWORTH, D. L. **Determinants of Enterprise Performance**. New York, NY: Manchester University Press, 2007.

BRANDÃO, M. D. Engajamento na Dança: Uma Profissão Tratada como Juvenil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 27, n. 78, p. 183-186, fev. 2012.

BRASILEIRO, L. V. A Dança é uma Manifestação Artística que Tem Presença Marcante na Cultura Popular Brasileira. **Revista Proposições**, v. 21, n. 3, p. 135-153, set./dez. 2010.

CAVASIN, C. R. A Dança na Aprendizagem. **Revista da Pós**, v.3 n. 1.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: Um Guia Prático Alunos de Graduação e Pós-Graduação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: Métodos Qualitativo e Quantitativo. 3 ed., Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAVEL, E.; VIANNA, L. G. L. Gestão-Criação: Processos Indissociáveis nas Práticas de um Teatro Baiano. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 4, p. 1081-1099, jul./ago. 2012.

DCMS- Department for Culture, Media and Sport. **Creative Industries Mapping Document 2001**. London, UK: Department of Culture, Media and Sport, 2001.

DEEHOUSE, David L.; SUCHMAN, Mark. Legitimacy in Organizational Institutionalism. In: GREENWOOD, Royton; OLIVER, Christine; SAHLIN, Kerstin; SUDDABY, Roy. **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. Los Angeles, California: SAGE Publications, p. 49-77, 2008.

DJAU, M. A.; ROLDAN, V. P. S.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M.; PESSOA, M. N. M.; MELO, F. V. S.; MELO, S. R. S. Artesanato de Renda de Bilro e Desenvolvimento Local: Uma Análise do Processo de Institucionalização da Atividade no Município de Aquiraz, Ceará, Brasil. **DELOS: Desarrollo Local Sostenible**, v. 5 n.15, p. 1-22, out. 2012.

EDISCA - Escola de Dança e Integração Social para Criança e Adolescente. **Nossa História**. Disponível em: < <http://www.edisca.org.br/br/#/historia>>. Acesso em 14 jun. 2013.

FIAMONCINI, Luciana. Dança na Educação: A Busca de Elementos na Arte e na Estética. **Pensar a Prática On-line**, v. 6, p. 59-72, jun./jul. 2003.

FUNARTE - Fundação Nacional de Artes. **O Papel Fundamental da FUNARTE no Ministério da Cultura (2010)**. Disponível em: <<http://www.funarte.gov.br/wp-content/uploads/2010/11/ministro.pdf>>. Acesso em: 01 fev. 2014.

GIRALDI, A; SOUZA, M. A. C. Dança para Cadeirante: Um Exemplo de Superação. **Revista da Unifebe**, v. 9, n. 1, p. 188-197, jan./jul. 2011.

GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (Org.). **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. Los Angeles: Sage, p. 573-595, 2008.

GUARIDO FILHO, E. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GONÇALVES, S. A. Institucionalização da Teoria Institucional no Contexto dos Estudos Organizacionais no Brasil. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

LAWRENCE, Thomas; SUDDABY, Roy; LECA, Bernard. Institutional Work: Refocusing Institutional Studies Organization. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 1, p. 52-58, 2011.

LIMA, B. C. C.; CABRAL, A. C. A.; PESSOA, M. N. M.; SANTOS, S. M. Economia Criativa no Ceará: Um Estudo da Institucionalização do Campo do Humor. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos Organizacionais: Seis Diferentes Leituras e a Perspectiva de Estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**. Edição especial, p. 150-196, 2006.

_____; GONÇALVES, S. A. Nota Técnica: A Teoria Institucional. In: CLEGG, S. R. *et al.* **Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARQUES, I. A. Dançando na Escola. **MOTRIZ - Revista de Educação Física**, v. 3, n. 1, p. 20-28, jun. 1997..

MINC - MINISTÉRIO DA CULTURA. **Cultura em Números: Anuário de Estatísticas Culturais**. Brasília: Ministério da Cultura, 2010.

_____. **Plano da Secretaria da Economia Criativa: Políticas, Diretrizes e Ações de 2011 a 2014**. Brasília: Ministério da Cultura, 2011.

O'CONNOR, J. Creative Industries: A New Direction? **International Journal of Cultural Policy**, v. 15, n. 4, p. 387–402, 2009.

QUEIROZ, L. L.; LIMA, B. C. C.; CABRAL, A. C. A.; PESSOA, M. N. M.; SANTOS, S. M. Economia Criativa no Ceará: Um Estudo do Processo de Institucionalização da Música Gospel. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 37, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

RABELO, A. S.; PACHECO, N. R. V.; MARIANO, G. P.; CABRAL, A. C. A.; ROLDAN, V. P. S. A Institucionalização de Indústrias Criativas no Estado do Ceará: Um Estudo nos Campos da Cultura, Arte e Produção Tecnológica. In: Encontro de Iniciação Científica, 31, 2012, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: ENCONTROS UNIVERSITÁRIOS, 2012.

RAVASI, D.; RINDOVA, V. Criação de Valor Simbólico. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 2, p. 13- 35, maio/ago. 2013.

REIS, A. C. F. **Economia Criativa como Estratégia de Desenvolvimento: Uma Visão dos Países em Desenvolvimento**. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

RIBEIRO, F. C. Action Painting, Happening e Performance Art: Da Ação como Fator Significante à Ação como Obra nas Artes Visuais. **Visualidades**, v. 8, n. 2, p. 113-137, jul./dez. 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROSA, W.; REZENDE, L. A. A Encenação como Espaço de Ensino e Aprendizagem. In: 16º COLE - Congresso de Leitura do Brasil, 2007, Campinas. **Anais...** Campinas: UNICAMP, 2007.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Oportunidade de Negócio: Escola de Dança de Salão**. Brasília: SEBRAE, 2009.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A Institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S. R. *et al.* **Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.

TRIVINOS, Augusto N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 2007.

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development. **Creative Economy Report 2008**. United Nations Conference on Trade and Development. Genebra: United Nations, 2008. Disponível em: <www.unctad.org/en/docs/ditc20082cer_en.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2013.

_____. **Creative Economy Report 2010**. United Nations Conference on Trade and Development. Genebra: United Nations, , 2010. Disponível em: <http://www.unctad.org/en/docs/ditctab20103_en.pdf>. Acesso em: 31 nov. 2012.

VERGARA, S. V. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WHITE, D. R.; OWEN-SMITH, J.; MOODY, J.; POWELL, W. W. Networks, Fields and Organizations: Micro-Dynamics, Scale and Cohesive Embeddings. **Computational & Mathematical Organization Theory**, v. 10, n. 1, p. 95-117, 2004.

ZUCKER, L. G. **Institutional Patterns and Organizations: culture and environment**. Cambridge Mass: Ballinger, 1988.

**Laane Lima
Queiroz**

Mestranda em Administração e Controladoria na Universidade Federal do Ceará.

**Augusto
César de
Aquino
Cabral**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais e professor da Universidade Federal do Ceará.

**Sandra
Maria dos
Santos**

Doutora em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco e professora da Universidade Federal do Ceará.

**Maria Naiula
Monteiro
Pessoa**

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina e professora da Universidade Federal do Ceará.



Foto: Inés Grimaux



Foto: Milla Petrillo

Gestão Social com Grupos Criativos

Pola Ribeiro

Resumo A criatividade manifestada na atividade dos grupos permeia e anima toda prática de gestão social. Este filme instiga uma reflexão sobre a gestão social com base em uma interpretação do pensamento de Domênico De Masi acerca das dimensões coletivas da criatividade. Em uma perspectiva estética direta e instigante, vários gestores sociais participam como protagonistas do filme.

Palavras-chave Grupos Criativos. Gestão Social. Liderança. Criatividade. Organização.

Abstract The creativity manifested in the activity of groups permeates and animates the whole practice of social management. This film provokes a reflection about social management based on an interpretation of Domenico De Masi's thinking about the collective dimensions of creativity. In a direct and compelling aesthetic perspective, various social managers participate as protagonists of the film.

Keywords Creative Groups. Social Management. Leadership. Creativity. Organization.

Link <http://www.rigs.ufba.br/videos.php>

Pola Ribeiro Mestre em gestão social pelo CIAGS (Escola de Administração, UFBA), bacharel em comunicação social (UFBA), cineasta, ex-diretor do IRDEB - Instituto de Radiodifusão Educativa da Bahia e membro do Conselho Superior de Cinema.



Foto: Gerusa Pacheco



Foto: Gerusa Pacheco

O Artesanato enquanto Prática e Materialidade: Argumento para Pensar a Dimensão Estética e os Artefatos nos Estudos Organizacionais

Marina Dantas de Figueiredo

Resumo

Neste ensaio, investigamos as possíveis aproximações conceituais entre os estudos da dimensão estética e dos artefatos no ambiente organizacional, por meio do artesanato. Procuramos levantar um conjunto de subsídios teórico-conceituais que sustentassem a defesa da seguinte proposição: o artesanato, enquanto prática e materialidade, concentra características particulares que o tornam argumento importante para se pensar a respeito da relação entre pessoas, ambiente e artefatos no contexto organizacional. Assim, sugerimos que o artesanato pode ser uma metáfora para aquilo que, contemporaneamente, entendemos como a organização e o organizar, e nos posicionamos em favor de sua potencial contribuição para modelos alternativos de análise organizacional.

Palavras-chave

Artesanato. Estética. Artefatos. Estudos Organizacionais. Análise Organizacional.

Abstract

In this essay, we investigate the possible conceptual approaches between studies about the aesthetic dimension and artifacts in the organizational environment, taking craft as a link. We seek to raise a number of theoretical and conceptual subsidies that sustain the defence of the following proposition: handicraft, as practice and materiality, concentrates particular characteristics that make it an important argument for thinking about the relationship among people, environment and artifacts in the organizational context. Thus, we suggest that craft can be a metaphor for what we understand contemporaneously as organization and organizing, and we stand in favour of its potential contribution to alternative models of organizational analysis.

Keywords Crafts. Aesthetics. Artifacts. Organizational Studies. Organizational Analysis.

INTRODUÇÃO

“O que é artesanato?” A questão que há muito se apresenta como desafio para os teóricos dedicados ao campo das artes e das ciências sociais agora também surge diante dos pesquisadores interessados no fenômeno organizacional. À medida que a habilidade do artesão e as características particulares do trabalho artesanal são evocadas enquanto alternativas à forma de nos relacionarmos com aquilo que produzimos (SENNETT, 2008), ou à maneira de compreendermos as organizações (COX; MINAHAN, 2002), o artesanato emerge como argumento para pensar a realidade organizacional. Mas será possível *pensar* através do artesanato, essa categoria eminentemente prática de produção humana, que exige mais esforço das mãos que do intelecto? Será que uma atividade tão pragmática pode mesmo servir de argumento para se pensar a respeito das organizações contemporâneas?

A resposta para essas perguntas não passa de um enigmático “talvez”. Afinal, o artesanato encontra-se entre muitas definições parcialmente formadas, que podem associá-lo à concreitude de objetos e técnicas, bem como à abstração dos valores morais e estéticos atribuídos ao trabalho do artesão. As teorias sobre artesanato tanto podem se restringir à materialidade de certos processos tradicionais de transformação da natureza, quanto enfatizar as qualidades transcendentais à produção artesanal (RISATTI, 2007). Essas posturas são complementares e igualmente necessárias para delimitar o lugar do artesanato na cultura, embora induzam os estudiosos do assunto a uma aparente contradição (ADAMSON, 2007) e façam com que o *status* do artesanato seja uma questão teórica problemática (DORMER, 1997; ADAMSON, 2007).

Na última década, a análise organizacional tem presenciado uma mudança de ênfase, influenciada sobretudo pelo pós-modernismo, que alterou a orientação de “encontrar respostas” para outra que busca “problematizar respostas” (COX; MINAHAN, 2002). Desse modo, as atenções têm estado voltadas não apenas para controlar e prever as ações organizacionais que supostamente conduzem ao caminho dos melhores resultados, mas também para a reintrodução nos debates acadêmicos de assuntos e atores outrora marginalizados, e para a atenção em relação ao porquê da exclusão exatamente deles da pauta acadêmica. Acompanhando o crescimento dessa tendência, os estudos sobre a dimensão estética das organizações (GAGLIARDI, 1991; 2006; STRATI, 1992) e sobre os artefatos organizacionais (VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006; FLORES-PEREIRA; DAVEL; CAVEDON, 2007) têm se colocado como focos importantes de pesquisa.

Neste artigo, elaborado em formato ensaístico, partimos de reflexões sobre a dimensão estética das organizações e os artefatos organizacionais para propor a inclusão do artesanato como argumento teórico e objeto empírico importante. Procuramos levantar um conjunto

particular de subsídios teórico-conceituais que sustentem a defesa da seguinte proposição: *o artesanato, enquanto prática e materialidade, concentra características particulares que o tornam argumento importante para se pensar a respeito da relação entre pessoas, ambiente e artefatos no contexto organizacional*. Visto que os estudos na área têm contemplado a aproximação com a arte (STRATI, 1992) e que o artesanato raramente é evocado como argumento de reflexão para os estudos organizacionais (COX; MINAHAN, 2002), sugerimos que o artesanato se apresenta enquanto alternativa tangível para pensar sobre a organização e o organizar, e nos posicionamos em favor da potencial contribuição do artesanato para a compreensão da organização enquanto um aglomerado de práticas, pessoas e artefatos moldados por uma realidade estética.

O ensaio foi estruturado em três seções, cada uma delas, orientada por um propósito específico e complementar à seguinte. Na primeira, apresentamos os subsídios teóricos para a compreensão da dimensão estética das organizações, esclarecendo, brevemente, o desenvolvimento desta linha de pesquisa ao longo do tempo. Na segunda seção, prosseguimos a explanação sobre os diferentes conceitos de artesanato, oriundos tanto de uma perspectiva que contemple o caráter prático da atividade quanto de uma visão objetiva do artesanato enquanto materialidade. Na terceira seção, buscamos esclarecer de que maneira o artesanato pode servir como ponto de partida para análises a respeito da dimensão estética das organizações e para a questão dos artefatos no contexto organizacional. Por fim, apresentamos as considerações finais.

A DIMENSÃO ESTÉTICA DAS ORGANIZAÇÕES E OS ESTUDOS SOBRE ARTEFATOS ORGANIZACIONAIS

Desde a década de 1980, a realidade material das organizações tornou-se foco de interesse, principalmente para estudiosos europeus (GAGLIARDI, 1991; STRATI, 1992), para quem os elementos constitutivos do ambiente onde as organizações estão situadas são tomados não apenas como sistemas de significação, mas, sobretudo, como produtos e veículos para a experiência estética. A temática ganhou espaço nos estudos organizacionais, principalmente entre as décadas de 1990 e 2000, quando a compreensão dos artefatos como categoria de estudo da cultura nas organizações granjeou importantes acréscimos (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010).

Esta forma de abordagem dá sequência aos debates sobre a dimensão simbólica das organizações, escolhendo, todavia, um caminho alternativo à orientação essencialmente cognitiva dominante nos estudos sobre cultura. Passa-se a valorizar o papel que desempenham as experiências sensoriais para a dinâmica organizacional, a partir da compreensão das formas de conhecimento e ação que escapam ao entendimento e à articulação racionais (GAGLIARDI, 2006). O interesse pela dimensão estética das organizações desenvolve-se a partir da necessidade de explicar comportamentos e formas de expressão incompreensíveis ao intelectualismo e à orientação para fins práticos: o que há de inefável, tácito e emocional no contexto organizacional.

A perspectiva estética valoriza a habilidade do sujeito para ver, cheirar, provar e sentir como meio legítimo para o entendimento da vida organizacional, contrariando a tendência cognitivista para o estudo dos aspectos simbólicos da organização, cujas atenções se voltam para os significados simbólicos e interpretativos para a análise da cultura (STRATI, 1992). O engajamento corporal com o ambiente da organização, propiciado pela experiência estética, permite a apreensão dos significados a respeito da realidade física e tangível, justo como ela se apresenta aos sentidos, sem o intermédio de representações ou significados previamente elaborados. Em outras palavras, a experiência configura-se como a relação de conhecimento que emana dos artefatos e produz um efeito sobre o corpo sensível.

Deste modo, o conhecimento que emerge dessa relação é pré-reflexivo, concreto, quase sempre tácito e indescritível. Nas palavras de Gagliardi (2006, p. 134), “o sentido das coisas não depende da estrutura da mente: ele é igualmente determinado pelas propriedades intrínsecas e sensíveis que as coisas têm (que as tornam aptas a carregar significados específicos) e pela experiência que as circunstâncias criam”. Assim, a perspectiva estética pressupõe que a relação com os artefatos no processo de produção é uma experiência sensível que influencia profundamente a compreensão da realidade organizacional.

A ênfase nos artefatos permeia os estudos sobre a dimensão estética das organizações, o que aponta para mudanças a respeito do posicionamento do humano para com os objetos nessa arena. É necessário, contudo, pontuar a existência de certa unidade no conceito de artefatos, tomados enquanto elementos socialmente produzidos, importantes por conta de sua materialidade e também em função dos significados que comunicam em um dado contexto relacional (SCHEIN, 1984; TRICE; BEYER, 1984). Os artefatos são frequentemente entendidos enquanto meios possíveis para a análise da cultura organizacional, como se os elementos materiais tivessem importância à medida que revelam informações sobre os comportamentos e a história de um grupo (CHARMAN, 2013). A presença dos objetos nos estudos organizacionais é quase sempre inexpressiva, o que pode ser resultado da tendência à análise funcionalista inaugurada por Schein (1984) (GAGLIARDI, 1991; FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010). A luz lançada inicialmente sobre os artefatos evidenciou apenas os contornos de sua utilidade – seja como objeto útil ou veículo de comunicação simbólica –, e deixou várias outras dimensões na penumbra. Para os estudos sobre artefatos no âmbito da cultura organizacional, isso provocou a fragmentação da experiência dos objetos (GAGLIARDI, 2006) e a consequente categorização dos mesmos de acordo com a prevalência da função instrumental ou da função simbólica (VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006).

A análise dos artefatos como referenciais materiais da cultura organizacional foi apropriada de modo diferente pelos estudos de estética, para os quais a valorização da experiência dos sentidos implica o reconhecimento do papel ativo dos objetos no contexto de relações que caracterizam a organização. Além da função instrumental e simbólica, estudiosos como Gagliardi (1991; 2006) e Strati (1992) inauguraram a tendência à valorização dos sentidos para a percepção dos objetos, reconhecendo que a materialidade encerra em si formas de conhecimento que escapam ao controle da mente. De acordo com Gagliardi (2006, p. 132), “o estudo das coisas nos habilita a objetivar diretamente o cerne de uma cultura, aquilo que

os sujeitos não desejam e, acima de tudo, *não conseguem* comunicar, ao menos em palavras”.

Os artefatos evidenciam a existência de um sentido que escapa ao alcance da consciência, determinado pelas características intrínsecas e sensíveis que os objetos têm e pela experiência única e individual que as circunstâncias criam (GAGLIARDI, 2006). A adoção de uma abordagem holística (STRATI, 1992), com o intuito de promover a consciência estética como forma legítima de entendimento das organizações, vem aplacar a tendência dos estudos organizacionais para reduzir a ação apenas aos significados socialmente elaborados e evidenciar a natureza interativa da relação do humano com o ambiente.

Os estudos sobre a experiência estética das organizações aumentaram o potencial de compreensão dos artefatos, uma vez que evidenciaram a capacidade dos elementos materiais para despertar sensações, sentimentos e razões para a ação (GAGLIARDI, 2006), além de contribuírem com processos de aprendizagem (MACK, 2012; CHARMAN, 2013). Esse movimento proporcionou frutíferas reflexões sobre a relação entre pessoas e objetos, bem como sobre a centralidade dos artefatos nos pensamentos e ações humanas e a complexa e ambígua natureza dos elementos materiais constitutivos do universo organizacional. É o caso de trabalhos como Bruni (2005), que reflete sobre a inclusão de atores não humanos em estudos etnográficos conduzidos em organizações e presta mais atenção ao jogo relacional no qual estão inseridos os objetos do que ao *status* ontológico de humanos e não humanos.

De modo semelhante, Knorr-Cetina (1997, 1999) sugere que as pessoas são capazes de desenvolver relações tão íntimas e profundas com objetos quanto fariam com humanos, colocando-os em posição simétrica. Também Miettinen e Virkkuen (2005) partem da noção de “objetos epistêmicos” em contraposição aos objetos técnicos: enquanto os últimos são mais ou menos permanentes e reprodutíveis, os primeiros incorporam uma forma de conhecimento tácito, que evidencia o caráter imprescindível dos artefatos para as práticas e rotinas organizacionais. Nesse sentido, de acordo com D’Adderio (2011), o foco sobre como configurações de artefatos e pessoas interagem e são estabilizados em padrões recorrentes de interação pode, portanto, fornecer informações valiosas sobre a micro-dinâmica das rotinas organizacionais.

Sobre os estudos da dimensão estética das organizações, devemos levar em conta a proposta de contrastar com abordagens anteriores para as quais a dimensão estética é apenas uma entre outras dimensões da vida organizacional (STRATI, 1992). Sob esse ponto de vista, as práticas organizacionais não são puramente objetivas e tampouco puramente simbólicas, mas expressam as inflexões do ambiente material e dos comportamentos dos agentes. A organização não é outra coisa senão a realidade tangível, composta do agrupamento de elementos humanos e não humanos, que se apresenta aos olhos e a todas as outras formas possíveis de conhecimento sensorial (GAGLIARDI, 2006). O que se pretende evidenciar da interação entre pessoas e objetos é a importância destes últimos sobre a subjetividade das primeiras.

Percebemos, contudo, que apesar do reconhecimento do papel ativo dos objetos no cenário organizacional, muitos estudos sustentaram que a estabilidade material dos artefatos é sancionada pela contínua reprodução do significado simbólico e utilidade prática. Isso

se deve, em grande medida, às dificuldades para reconhecer e expressar as formas de manifestação inefável da materialidade em seus próprios termos, sem que se corra o risco de perda de sentido (BRUNI, 2005; BELOVA, 2006). Em razão de barreiras metodológicas e entraves éticos à aproximação entre pessoas e coisas, mesmo as discussões que enfatizam a mobilidade, a resistência e a contínua transformação dos objetos, ainda guardam certo vínculo com a ideia de que os elementos materiais, em última análise, servem de suporte para as questões humanas.

Interessados em vencer os obstáculos à análise dos artefatos, alguns estudos buscaram outras possibilidades de entendimento ao situar o humano no ambiente organizacional enquanto presença imediata. Com isso, eles problematizaram a percepção como processo ao mesmo tempo biológico e cultural, anterior à reflexão e, portanto, imune a qualquer tentativa de tradução racional. Como exemplos dessa tendência, citamos Law e Singleton (2005), que falam sobre a natureza complexa e inexprimível dos objetos nos limites das formas de apreensão e conhecimento humanos e teorizam sobre os objetos a partir de várias imagens – tão diversas quanto o volume no espaço Euclidiano, as relações em redes e o fogo –, para expressar a inevitável ambiguidade e o caráter alegórico das tentativas de traduzir a experiência. Também Belova (2006), que convida seus leitores a reconsiderarem o monopólio do sujeito na produção de sentido dos artefatos visuais e expandirem o entendimento da visão para uma experiência ativa e multidirecional de engajamento com o mundo visual. Por sua vez, Flores-Pereira, Davel e Cavedon (2007) e Flores-Pereira e Cavedon (2010) exploram a questão do sujeito como existência no mundo e associam a experiência à vivência corporal, a partir de uma compreensão pré-objetiva (pré-reflexiva, carnal, *embodied*) da pessoa entrelaçada com o mundo.

Esses estudiosos demonstraram preocupações em comum quanto aos percursos metodológicos possíveis para a apreensão da dimensão estética das organizações através da análise dos objetos. Igualmente, eles apontam a necessidade de adotar estratégias epistemológicas e ontológicas para o conhecimento de elementos materiais e, com isso, indicam possibilidades de compreensão do potencial expressivo dos artefatos para além das representações. Law e Singleton (2005) afirmam que o estudo dos objetos é orientado por uma abordagem que os analisa a partir de múltiplas perspectivas, mas seu estudo conclui que os objetos são tão complexos que dificilmente obedecem à imposição de limites, frequentemente estabelecidos em relação a outros objetos. Eles sugerem que os objetos podem surgir em formas irreconhecíveis para o senso comum, para as quais qualquer método representacional torna-se inútil, e concluem que “se o mundo é confuso, nós não podemos conhecê-lo se insistirmos que é inteligível” (LAW; SINGLETON, 2005, p. 424).

De modo semelhante, Belova (2006) reconhece que os objetos estão situados em contextos tão complexos que não podem ser entendidos como símbolos, cuja existência depende de entidades estáticas vinculadas a um sistema de significações pré-determinado. A percepção visual de um artefato poderia ser mais bem descrita como um evento, no qual o conhecimento se revela quando os corpos de pessoas e objetos participam de um contexto local de relações. Os artefatos, segundo a autora, são potencialmente polissêmicos e carregam consigo a possibilidade de reorientações e ressignificações, que se desdobram através do tempo e se

estendem no espaço.

Conforme a análise organizacional pós-moderna que orienta os estudos sobre a dimensão estética das organizações, entende-se que a reação pré-reflexiva dos sentidos humanos diante da materialidade é uma forma de reconhecimento do potencial dos objetos no contexto organizacional. Em outras palavras, o engajamento ativo na produção e apreciação estética dos objetos oferece possibilidades de acesso aos processos primários da experiência: aqueles que não foram tocados pela consciência e que, por isso, podem revelar significados importantes para a análise do fenômeno da organização e do organizar. Os estudos sobre a experiência estética das organizações, e mais ainda sobre a relação entre pessoas e artefatos no contexto organizacional, são especialmente importantes, pois falam sobre o entendimento de uma nova relação, na qual o sentido das coisas não depende apenas da estrutura da mente, mas “é igualmente determinado pelas propriedades intrínsecas e sensíveis que as coisas têm (que as tornam aptas a carregar significados específicos) e pela experiência que as circunstâncias criam, mesmo além (no caso do artefato) das intenções de seu criador” (GAGLIARDI, 2006, p. 134).

A PRÁTICA E A MATERIALIDADE DO ARTESANATO

Autores de diferentes orientações teóricas referem-se ao artesanato como o conjunto de conhecimentos e habilidades que podem ser empregados para produzir objetos ou desempenhar atividades técnicas de acordo com um propósito determinado (ADAMSON, 2007; ; BECKER, 1978; RISATTI, 2007). Ao nos aproximarmos dos objetos por esse caminho, somos levados a examinar as diferenças entre a *utilidade* e a *funcionalidade* dos mesmos; sendo a função definida como aquilo que o objeto faz em virtude das intenções de seu criador, com o objetivo de corresponder a um fim (RISATTI, 2007). A partir desse entendimento, o uso de um objeto feito pelo homem precisa desempenhar a função para a qual foi concebido. A distinção entre *uso* e *função* é importante nessa concepção, porque os objetos artesanais são comumente caracterizados como simples objetos úteis, o que desqualifica o processo de trabalho que os originou (DORMER, 1994; ROWLEY, 1997) e destitui o artesanato de significado (RISATTI, 2007). Nesses termos, o artesanato pertence a uma categoria mais ampla, algo que, conforme Risatti (2007), compreende os chamados *objetos aplicados*.

Em virtude de certas características peculiares, são frequentes as tentativas de conceituar o artesanato por intermédio de sistemas taxonômicos baseados em matérias-primas, formas e técnicas de produção (JENKINS, 1965; ADAMSON, 2007; RISATTI, 2007). Tais sistemas de divisão assentam-se em materiais que correspondem aos cinco suportes tradicionais para o artesanato, quais sejam: cerâmica, vidro, madeira, fibras e metais. As classificações também levam em conta as técnicas de produção, como olaria, tecelagem, metalurgia e, por fim, as formas, que podem ser cuboides, esferoides ou retangulares. Essas delimitações correspondem a uma visão bastante tradicional e não incluem trabalhos reconhecidamente artesanais, como a joalheria, a culinária e os mosaicos, para citar apenas alguns. Apesar disso, os esforços para descrever certas categorias universais foram importantes para ajudar

a explicar por que o artesanato praticado em diferentes culturas está conectado, morfológica, formal, técnica e funcionalmente, por elos que vão além do mero acaso (BATESON, 1992; INGOLD, 2000; RIEGGER, 2010).

Além dos propósitos funcionais que, em tese, desencadearam práticas como o artesanato, é possível diagnosticar que a atividade floresceu sobre os mesmos materiais, formas e técnicas de produção, ainda que em diferentes culturas e, mais do que isso, tais parâmetros se mantiveram relativamente estáveis desde tempos remotos até os dias de hoje. É incontestável que o artesanato varie em termos de detalhes, mas, considerando a dificuldade em remontar às origens das comunicações e trocas culturais entre povos distintos, é provável que os diferentes traços do artesanato acabassem *se desenvolvendo* como uma força genuína que emergiu espontaneamente da ação humana sobre o ambiente natural. As semelhanças entre o artesanato típico de diferentes culturas são bastante significativas e, por isso, a sugestão de que os impulsos iniciais para o artesanato emergiram da natureza são factíveis (ALBERS, 2010; BENSON, 2010). As formas, materiais e técnicas do artesanato existem em toda parte na natureza, visto que muitos objetos artesanais se assemelham a objetos naturais em forma, a exemplo de conchas, cocos, cabaças, e mesmo ovos de aves, assim como as técnicas de trabalho em cestaria se assemelham à construção de ninhos (INGOLD, 2000; RISATTI, 2007).

Essas relações ajudam-nos a entender a universalidade dos objetos artesanais, embora não revele a magnitude do que está por trás de sua criação na contemporaneidade. O artesanato pressupõe um alto grau de abstração em relação aos modelos da natureza, o que denota o conhecimento que o artesão tem das matérias-primas que utiliza e do desenvolvimento da habilidade para transformá-las de modo criativo. Para isso, “a subjetividade humana teve que desenvolver nada menos que um sistema abstrato de representações para as imagens da realidade; tanto da realidade existente quanto de uma realidade imaginada” (RISATTI, 2007, p. 63). O contexto da criação do artesanato, nas palavras de Ingold (2000), é o engajamento físico entre o artesão e os materiais, em que o trabalho da imaginação não está separado dos movimentos do corpo e das inflexões do ambiente. Assim, as experiências da percepção do mundo permitiram a compreensão de como as coisas funcionam na natureza e o trabalho criativo da inteligência proporcionou que conceitos abstratos de forma e função fossem aplicados a materiais e técnicas com o intuito de originar uma entidade física.

Outra questão importante para a conceitualização do artesanato é que, frequentemente, menciona-se que possam existir graus diferentes de habilidade para os artesãos. Tal separação é traduzida nos termos de um *artesanato menor* e um *artesanato maior* (*fine craft*), reproduzindo a divisão que atribui valores diferentes entre artesanato e arte. O modo de fazer que caracteriza o artesanato é incorporado através da prática e resulta num tipo de saber que não é facilmente transmissível. O artesão sabe o que faz e trabalha de acordo com padrões elevados em direção ao perfeito casamento entre a forma e a função de um objeto. Apesar disso, pode não saber tão claramente quais os métodos empregados para alcançar os resultados obtidos e, provavelmente, apresentará alguma dificuldade em especificar seus procedimentos de trabalho, com precisão, a terceiros (INGOLD, 2000).

Ao contrário dos modos de produção de objetos úteis que se desenvolveram no curso da história, o artesanato diferenciou-se por conta de tais peculiaridades e por resultar em produtos que atendem a certos propósitos humanos e, em grande medida, se apresentam como “expressões concretas do poder da criatividade humana” (RISATTI, 2007, p. 65) para fazer a cultura emergir da natureza. Portanto, os objetos artesanais, pelo seu modo de produção e pela função que desempenham, carregam a memória visual das formas naturais que os originaram, acrescidos dos traços da expressão humana sobre a natureza.

A transformação do mundo natural e a produção de coisas – que compreendem um conjunto tão diverso de elementos quando a construção de uma casa ou a inscrição de grafismos no corpo – materializam ideias e práticas imbuídas de significados, que informam sobre o trabalho do homem no ambiente. À medida que uma sociedade fabrica artefatos, fabrica também sua cultura material palpável (SILVA, 2004) e ilustra, a partir dos objetos, a relação com os condicionamentos materiais do ambiente que pesam sobre a vida do homem e aos quais ele impõe uma resposta, a qual é precisamente a cultura (PESEZ, 1990). A evidência da ação humana nos objetos artesanais possibilita a contínua reflexão sobre a humanidade, de modo que não seria exagero propor que os objetos *fizeram* os homens tanto quanto foram *feitos* por eles. Sob a rubrica da produção como ato criador está implícita a dependência dos objetos elaborados artesanalmente como justificativa para a própria transcendência do homem sobre a natureza.

Os objetos materiais existem, necessariamente, como partes integrantes de sistemas classificatórios que lhes asseguram o poder não só de “tornar visíveis e estabilizar determinadas categorias socioculturais, demarcando fronteiras entre estas, como também o poder, não menos importante, de construir sensivelmente formas específicas de subjetividade individual e coletiva” (GONÇALVES, 2007, p. 8). Em outras palavras, a produção que ganha forma, função e sentido por meio do trabalho artesanal humano desempenha papel central no processo de formação de diversas modalidades de autoconsciência, seja através das experiências sensoriais proporcionadas pelos atos de produção ou manuseio, ou da interpretação dos seus significados simbólicos no contexto da cultura, que produzem a subjetividade e as formas de percepção.

Conforme aponta Risatti (2007), a intenção que repousa por trás dos objetos foi motivo de preocupação para Husserl nas origens do pensamento fenomenológico. Para ele, “a intencionalidade se refere à tese de que toda consciência é consciência de objetos” e que, portanto, o Cogito cartesiano é correto, mas insuficiente, “porque não enfatiza o fato de que a consciência está sempre implicada com o mundo dos ‘significados’” (RISATTI, 2007, p. 252). O conceito filosófico de intencionalidade visto sob um ponto de vista fenomenológico é instrutivo tanto para a arte quanto para o artesanato, porque, afinal de contas, um objeto intencional pode ser tomado como a expressão subjetiva de um criador.

Além dos cânones da arte, que lhe impõem certos limites representacionais, os artistas e artesãos trabalham muito conscienciosamente para evocar um sentido através da função dos objetos que produzem – ainda que a função de um quadro, por exemplo, seja “fabricar sobre uma tela um espetáculo que basta a si mesmo”. (MERLEAU-PONTY, 2005, p. 59).

Esta intencionalidade também provoca reações naqueles que captam sensorialmente as mensagens contidas nos objetos artesanais, de modo que o caráter prático e interativo do artesanato se apresenta à percepção como um *processo* (ADAMSON, 2007) organizado em torno da experiência material.

O ARTESANATO COMO POSSIBILIDADE PARA ESTUDOS SOBRE A DIMENSÃO ESTÉTICA E OS ARTEFATOS ORGANIZACIONAIS

A aproximação do artesanato pode propiciar o entendimento dos modos de ser e viver nas organizações sob o ponto de vista da cultura como o contexto relacional entre pessoas e artefatos. Conforme as teorias que contemplam a dimensão estética das organizações, o engajamento do homem com o ambiente passa, sobretudo, pelo mergulho no mundo dos sentidos, na valorização das experiências de percepção e nas variadas modalidades de consciência a respeito dos significados culturais inscritos no ambiente, natural ou artificialmente produzido. A questão da habilidade, ilustrada pelo artesão envolvido no constante diálogo com os materiais sobre os quais trabalha (SENNETT, 2008), pode ser entendida por meio da dinâmica entre pessoa e ambiente, especificamente através da relação com o objeto produzido. Isso nos levará desde a observação aproximada de uma forma de experiência prática – o trabalho artesanal –, até a abordagem estética, que situa os praticantes dotados de certa habilidade no contexto do engajamento perceptivo com o ambiente que os rodeia.

A imagem do artesão, imerso no engajamento sensorial total com a matéria sobre a qual trabalha nos parece especialmente importante para pensar como a relação das pessoas com o ambiente que as circunda se alterou no decorrer da intensificação da reprodução mecânica de objetos em larga escala. O operador, cujo trabalho é imprimir movimento a um sistema de forças produtivas exteriores ao seu corpo, com base em princípios de funcionamento mecânico inteiramente diferentes das aptidões e sensibilidades humanas (SENNETT, 2008) é o personagem central das organizações a partir da Revolução Industrial (GAGLIARDI, 2006). O significado de “tecnologia”, que encerra em si os radicais gregos *tekhnē*, cujo sentido remete ao tipo de arte ou habilidade que pode ser associado ao artesão; e *logos*, que diz respeito aos fundamentos de aplicação da razão (INGOLD, 2000), nos leva a pensar que o uso da palavra foi fracionado e passou a se relacionar apenas com os “princípios racionais que governam a construção de artefatos” (INGOLD, 2000, p. 294).

Na era do racionalismo utilitário e da reprodutibilidade técnica (BENJAMIN, 2010), a separação entre mente e corpo no processo de produção obriga à tradução do engajamento sensorial do artesão em sistemas simbólicos, notadamente linguísticos e numéricos, que formam o compêndio da tecnologia transmissível e reprodutível. A *reprodução* com base em modelos e propósitos pré-formulados descaracteriza a *produção* como ato transformador simultâneo de pessoa e objeto, porque a impossibilidade de trocas simbólicas através da experiência íntima põe fim à síntese criadora. Se as organizações formais são os artefatos sociais que melhor empregam o ideal funcionalista da modernidade (GAGLIARDI, 2006), não surpreende que elas sejam corresponsáveis pelo fracionamento da percepção e pela

decadência da experiência sensorial como meio de apreensão da realidade.

A observação do mundo dos objetos que nos rodeia permite ver que eles estão sendo produzidos para durar cada vez menos, de modo que o intervalo entre produção, consumo e descarte se abrevie (ABREU, 2004). Apesar da enorme quantidade de lixo que as organizações produzem – e não falamos da poluição que resta do processo de transformação, mas sim dos produtos finalizados, feitos para serem jogados fora num futuro próximo em razão da lógica da obsolescência –, a conduta ética em relação aos elementos materiais torna-se relevante somente quando sua sobrevivência é ameaçada pela escassez de recursos naturais. O pensamento que parece predominar na Administração tende a se desviar das possibilidades de compreensão holística de natureza e sociedade, porque mesmo as correntes que consideram a inserção da organização no ambiente, como a teoria dos sistemas abertos (WEICK, 1979), ou a ecologia organizacional (HANNAN; FREEMAN, 1977), o fazem a partir da divisão do todo em unidades hierarquizadas, e sequer se colocam em posição de exterioridade quanto à perspectiva funcionalista que tradicionalmente orienta os estudos organizacionais. A integração entre homem e ambiente no contexto das organizações é tratada quase sempre por uma ótica gestonária, que não demonstra preocupação genuína com questões ecológicas (BANERJEE, 2003). Isso justifica a dificuldade que a área de estudos sobre gestão ambiental tem para conceituar termos tais como *ambiente*, *natureza* (MEBRATU, 1998) e *desenvolvimento sustentável* (ROBINSON, 2004).

Enquanto o paradigma prevalente na Administração ainda enfatiza a relação utilitarista entre as pessoas e seu entorno, algumas correntes teóricas propõem alternativas de mudança por meio da valorização da experiência e mobilização das consciências individuais, no contexto de engajamento emocional, estético e político com a materialidade. Partindo de uma perspectiva não funcionalista, novas formas de entendimento sobre o relacionamento com a natureza aparecem: em estudos feministas (MERCHANT, 1980; KING, 1989; PLANT, 1989; DIAMOND; FORESTEIN, 1990; WARREN, 1990), para os quais a degradação ambiental é consequência da dominação masculina; também em estudos sobre emoção (FINEMAN, 1996; DOMAGALSKI, 1999), onde sensibilidade e razão se entrecruzam, de modo a promover a unificação de corpo e mente; e ainda em estudos sobre a dimensão estética das organizações (CSIKSZENTMIHALYI; ROCHBERG-HALTON, 1981; GAGLIARDI, 1991; CZARNIAWSKA-JOERGES; JOERGES, 1995), nos quais a experiência sensorial dos elementos constitutivos do ambiente origina novas formas de percepção, que caracterizam a organização como uma realidade física e tangível. O desenvolvimento deste último percurso teórico surge a partir da temática dos artefatos (SCHEIN, 1984; TRYCE; BEYER, 1984), mais precisamente do levantamento da relação entre objeto e experiência (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010). Trabalhos nessa linha procuram ilustrar a relação íntima entre o material e o social, a associação entre pessoas e objetos, o papel intermediário que os elementos materiais desempenham para a produção de sentido e para as crenças, e a complexa relação entre objetos e valores (BRUNI, 2005; LAW; SINGLETON, 2005; SUCHMAN, 2005; ADLER, 2005; FELMING; SPICER, 2005; BELOVA, 2006).

Reflexões a respeito do artesanato e do trabalho do artesão como elementos indissociáveis

são importantes para os estudos que tratam dos artefatos para entendermos como pode emergir uma nova postura em relação aos elementos materiais, que leve em conta a reanimação do mundo (THRIFT, 2005) através da experiência estética. Nos estudos organizacionais, é crescente o número de trabalhos que abordam o engajamento sensorial entre o elemento humano e seu entorno. Os artefatos, inicialmente analisados como sistemas de significação operantes nas organizações passam também a ser percebidos como meios para a experiência estética do ambiente. Tais estudos vão desde as análises que dão conta das dimensões funcionais dos objetos (DANDRIGE; MITROFF; JOYCE, 1980; SCHEIN, 1984; TRYCE; BEYER, 1984), até aquelas que ampliam o entendimento dos artefatos com a inclusão das dimensões simbólica e estética (GAGLIARDI, 1991; 2006; VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006) e também àquelas que avançam ainda mais no entendimento da apreensão estética da realidade organizacional, ao situarem o humano no ambiente como presença corporificada (*embodied*) (FLORES-PEREIRA; CAVEDON; DAVEL, 2007) ou ao somarem a dimensão da emoção à experiência dos artefatos (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010).

Aproximações teóricas e empíricas em relação ao artesanato podem propiciar o entendimento dos modos de ser e viver nas organizações sob o ponto de vista da cultura como o contexto relacional entre pessoas e artefatos, onde práticas e conhecimentos são incorporados e situados no ambiente organizacional. Diferentemente das perspectivas estética e do estudo dos artefatos vistos isoladamente, o viés proporcionado pelo artesanato enquanto argumento reflexivo comum a ambas não está *centrado* na experiência sensorial ou na relevância da materialidade para a vida organizacional, mas sim na *totalidade formada por essas duas dimensões combinadas*. Interessa, então, o ato de habitar o mundo ao fazer dele moradia ou se incorporar a ele (e dele) de modo que pessoa e mundo se (trans)formem no processo compartilhado do viver. Desde modo, participar da organização é habitá-la: é incorporar a cultura através das práticas de engajamento relacional com o ambiente-organização – o que é passível de observação no fenômeno do artesanato. Nesse contexto, o corpo não corresponde a um substantivo, entidade autossustentada ou província ontológica, mas a pronomes ou perspectivas fenomenológicas (VIVEIROS DE CASTRO, 1996).

Assim como artefatos são relevantes não apenas como significantes decorativos, mas também como actantes cujo papel constitutivo permite uma maior atenção para a relevância da realidade material das organizações, sugerimos que o artesanato seja pensado enquanto materialidade – como algo que é funcional e tem um significado em si. Mais do que isso, propomos que o artesanato seja pensado como algo que as pessoas fazem. Afinal, diante do que buscamos expor na argumentação deste ensaio teórico, o artesanato é, ao mesmo tempo, prática e materialidade. É justamente essa característica que faz dele um objeto de reflexão interessante e um princípio orientador da ação no interior das organizações. Sugerimos, a exemplo do que fizeram Cox e Minahan (2006) ao referirem-se à importância da decoração sobre as práticas organizacionais, que o artesanato possa ser pensado como habilidade de padronização e repetição de projeto acabado, mas também como a capacidade para que esse mesmo projeto seja alterado, reformado e realinhado em diferentes mídias, a superfície a ser polida para criar efeito, em vez de representar a essência. A metáfora do artesanato contribui para que se pense sobre o trabalho de maneira criativa, de modo que as

práticas recursivas do cotidiano organizacional (as rotinas) possam ser alteradas durante a experiência de seu próprio viver.

Se aceitarmos que “a superfície e o que há por baixo dela são dispositivos metafóricos simples para explicar o mundo e a nós mesmos” (BURRELL, 2003, p. 531), o artesanato oferece um potencial teórico para repensar modelos de mudança planejada e para repensar a natureza e a utilidade dos artefatos que constituem a organização. Isso faz com que as práticas e a materialidade possam ser pensadas de modo mais criativo e acessível, considerando que os materiais possam ser utilizados e reutilizados, conforme diferentes atribuições de função e significado, que as habilidades possam ser aplicadas e que a imaginação e a experimentação sejam incentivadas. Neste sentido, a metáfora do artesanato pode ter apelo tanto para “aqueles que defendem a experimentação através da aprendizagem organizacional e inovação e também para aqueles que querem explorar o impacto de territórios mais transgressivos de experimentação”, como pontuam Cox e Minahan (2006, p. 236). A atenção ao artesanato, bem como a atenção a outras manifestações da cultura popular para se pensar as organizações, permite o estudo daquilo que se constitui como matéria-prima mais abundante: aquilo que é acessível e, até certo ponto, vulgar, mas que fornece uma perspectiva nova para tal estudo. Nesse sentido, nossa escolha pelo artesanato contrapõe-se à tradicional metáfora da arte como princípio prático para a análise organizacional (MORGAN, 1996), devido ao caráter menor que o artesanato tem, em comparação com os cânones artísticos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na esteira dos trabalhos que introduziram questões do pós-modernismo na análise organizacional e, notadamente, contemplaram o caráter marginal e instrumental dos artefatos no cenário organizacional, nossa proposta neste ensaio foi discutir de que maneira o artesanato pode servir de argumento teórico e empírico para os estudos organizacionais, notadamente para as linhas de pesquisa que trabalham sobre a dimensão estética das organizações e os artefatos organizacionais. Para isso, empreendemos investigações teóricas sobre estética organizacional e sobre artefatos e buscamos definir o artesanato enquanto prática e materialidade para, a partir de então, evidenciar os pontos de contato e possíveis desdobramentos do encontro entre essas duas linhas de pensamento.

A importância dessa aproximação justifica-se, no contexto dos estudos organizacionais, à medida que se coloca enquanto ponto de contato entre duas abordagens que se desenvolvem em paralelo: (1) a perspectiva estética, que trata da relação direta entre o humano e os artefatos no contexto organizacional e (2) o estudo dos artefatos organizacionais, mais centrados na importância dos artefatos para as rotinas organizacionais do que em seu impacto sobre os sentidos. Uma perspectiva que leve em conta a realidade do artesanato, o qual é, ao mesmo tempo, uma prática transmissível e uma materialidade experimentável, pode lançar as bases para que se proponham outras formas de compreender a experiência do ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

ABREU, E. S. **O Reparo de Objetos no Tempo do Descartável**: Resistência e Preservação. Maringá: UEM, 2004.

ADLER, P. The Evolving Objects of Software Development. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 401-435, 2005.

ADAMSON, G. **Thinking through Craft**. Oxford: Berg, 2007.

ALBERS, A. On Weaving. In: ADAMSON, G. (Org.). **The Craft Reader**. Nova Iorque: Berg, 2010.

BANERJEE, S.B. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. In: **Organization Studies**, vol. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.

BARNARD, A. **History and Theory in Anthropology**. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.

BATESON, G. **Steps to an Ecology of Mind**: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution and Epistemology. São Francisco, Scranton, Londres e Toronto: Chandler, 1972.

BECKER, H. S. Arts and crafts. In: **The American Journal of Sociology**, v. 83, n. 4, p. 862-889, jan. 1978.

BENSON, W. A. Elements for Handicraft and Design. In: ADAMSON, G. (Ed.) **The Craft Reader**. Nova Iorque: Berg, 2010.

BELOVA, O. Speaking for themselves? Problematizing the Production of Meaning in Visual Artifacts. In: **Culture and Organization**. Londres e Nova Iorque, vol. 12, n. 1, p. 37-49, 2006.

BENJAMIN, W. **The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction**. Disponível em: <<http://www.dxarts.washington.edu/coupe/wk1/benjamin.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2010.

BRUNI, A. Shadowing Software and Clinical Records: on the Ethnography of Non-Humans and Heterogeneous Contexts. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 357-378, 2005.

CHARMAN, K. Bring the Outside in and Bringing the Inside out – Artifacts in a University Classroom. In: **Cultural studies – Critical Methodologies**, vol. 13, n. 4, p. 252-256, 2013.

COX, J. W.; MINAHAN, S. Crafting Organizations. In: **Culture and Organization**, n. 3, vol. 8, p. 209-224, 2002.

_____. Organization Decoration: a New Metaphor for Organization Development. In: **Journal of Applied Behavioral Science**, vol. 42, n. 2, p. 227-243, 2006.

CSIKSZENTMIHALYI, M.; ROCHBERG-HALTON, E. **The Mechanical of Things**. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

CZARNIAWSKA-JOERGES, B.; JOERGES, B. Windows of Organizational Change. In: BACHARACH S.; GAGLIARDI, P.; MUNDELL, B. (Ed.). **Studies of Organization in European Tradition**. Greenwich: JAI Press, 1995.

D'ADDERIO, L. Artifacts at the Center of Routines: Performing the Material Turn in Routines Theory. In: **Journal of Institutional Economics**, vol. 7, n. 2, p. 197-230, 2011.

DIAMOND, I.; FORESTEIN, G (Ed.). **Reweaving the World: the Emergency of Ecofeminism**. São Francisco: Sierra Club Books, 1990.

DOMAGALSKI, T.A. Emotion in Organizations: Main Currents. In: **Human Relations**, vol. 52, n. 6, p. 833-852, 1999.

DORMER, P. (Ed.) **The Culture of Craft**. Manchester: Manchester University Press, 1997.

FINEMAN, S. Organizations as Emotional Arenas. In: FINEMAN, S. (Org.). **Emotion in Organization**. Londres: Sage Publications, 1996.

FLEMING, P.; SPICER, A. How Objects Believe for us: Applications in Organizational Analysis. In: **Culture and Organization**. Londres e Nova Iorque, vol. 11, n. 3, p. 181-193, 2005.

FLORES-PEREIRA, M. T.; DAVEL, E.; CAVEDON, N. R. Explorando a Dinâmica dos Artefatos: a Simbologia do Corpo Humano nas Organizações. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. S. (Org.). **Simbolismo Organizacional no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2007.

FLORES-PEREIRA, M. T.; CAVEDON, N. R. Cozinhando as Dimensões de Estudo dos Artefatos Organizacionais com Novos Ingredientes: Emoção e *Embodiment*. In: VI ENEO, **Anais...** Florianópolis, 2010.

GAGLIARDI, P. Artifacts as Pathways and Rimanins of Organizational Life. In: GAGLIARDI, P. (Org.). **Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape**. Berlin: Walter de Gruyter, 1991.

_____. Explorando o Lado Estético da Vida Organizacional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas 2006, vol. 2.

GONÇALVES, J. R. **Antropologia dos Objetos: Coleções, Museus e Patrimônios**. Rio de Janeiro: Museu, memória e cidadania. 2007.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. J. The Population Ecology of Organization. In: **American Journal of Sociology**. n. 82, p. 929-964, 1977.

INGOLD, T. **Perceptions of Environment: Essays on Livelihood, Dwelling and Skill**. Londres e Nova Iorque: Routledge, 2000.

JENKINS, G. **Traditional Country Craftsman**. Londres: Routledge and Kegan Paul, 1965.

KING, Y. The Ecology of Feminism and the Feminism of Ecology. In: PLANT, J. (Org.). **Healing the Wounds: the Promise of Ecofeminism**. Santa Cruz: New Society, 1989.

KNORR-CETINA, K. Sociality with Objects: Social Relations in Post-social Knowledge Societies. In: **Theory, Knowledge and Society**, n. 14, p. 1-30, 1997.

_____. **Epistemic Cultures: How the Sciences Make Knowledge**. Cambridge: Harvard University Press, 1999.

LAW, J.; SINGLETON, V. Object Lessons. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 400-426, 2005.

MACK, K. Taking an Aesthetic Risk in Management Education: Reflections on an Artistic-Aesthetic Approach. In: **Management Learning**, vol. 44, n. 3, p. 286-304, 2012.

MEBRATU, D. Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review. In: **Environmental Impact Assessment Review**. Nova Iorque, n. 18, p. 493-520, 1998.

MERCHANT, C. **The Death of Nature: Woman, Ecology and the Scientific Revolution**. Nova Iorque: Routledge, 1980.

MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da Percepção**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

MIETTIENEN, R.; VIKKUEN, J. Epistemic Objects, Artifacts and Organizational Change. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 437-456, 2005.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

PESEZ, J. M. História da Cultura Material. In: LE GOFF, J. (Dir.) **A História Nova**. São Paulo: Martins Fontes, 1990.

PLANT, J. **Healing the Wounds: the Promise of Ecofeminism**. Santa Cruz: New Society, 1989.

REDDY, M. The Conduit Metaphor. In: ORTONY, A. (Org.). **Metaphor and Thought**. Cambridge: Cambridge University Press, 1979.

RISATTI, H. **A Theory of Craft: Function and Aesthetic Expression**. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 2007.

ROBINSON, J. Squaring the Circle? Some Thoughts on the Idea of Sustainable Development. In: **Ecological Economics**, n. 48, p. 369-384, 2004.

ROWLEY, S. "There once Lived"...: Craft and Narrative Tradition. In: ROWLEY, S. (Ed.) **Craft and Contemporary Theory**. Sidney: Allen & Unwin, 1997.

SENNETT, R. **O Artífice**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SCHEIN, E. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. In: **Sloan Management Review**. v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.

SILVA, S. Refletindo sobre a Cultura Material e os Grafismos Kaingang: Possibilidades para Interpretação Arqueológica. In: DE MASI, M. (Org.). **As Terras Altas do Sul do Brasil**. transcrições do seminário de arqueologia. Tubarão: Unisul, 2004.

STRATI, A. Aesthetic Understandig of Organizational Life. In: **Academy of Management review**, v. 17, n. 3, p. 568-581, 1992.

THRIFT, N. Beyond Mediation: Three New Material Registers and their Consequences. In: MILLER, D. (Ed.). **Materiality**. Durham e Londres: Duke University Press, 2005.

TRYCE, H. M; BEYER, J. M. Studying Organizational Cultures through Rites and Ceremonials. In: **Academy of Management Review**. v. 9, n. 4, p. 653-669, 1984.

VILNAI-YAVETZ, I; RAFAELI, A. Managing Artifacts to Avoid Artifact Myopia. In: RAFAELI, A.; PRATT, M. (Org.). **Artifacts and Organizations: Beyond Mere Symbolism**. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

WARREN, R. L. The Interorganizational Field as a Focus for Investigation. In: **Administrative Science Quarterly**. v. 12, p. 396-419, 1990.

WEICK, K. **Sensemaking in Organizations**. London: Sage, 1979.

**Marina
Dantas de
Figueiredo**

Doutora e Mestre em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS. Professora Adjunta do PPGA/UNIFOR.



Foto: Gerusa Pacheco

Desvelando as Categorias Estéticas na Organização de um Pequeno Restaurante

Luma Louise Sousa Lopes, Elnivan Moreira de Souza e
Ana Sílvia Rocha Ipiranga

Resumo

Considerando-se a prática culinária como um artefato capaz de expressar a organização, este estudo teve como objetivo identificar as categorias estéticas imbuídas nessas práticas de trabalho, descrevendo suas influências na organização de um pequeno restaurante. A pesquisa teve como base dois princípios metodológicos referentes à observação das categorias estéticas que emergem e são ditas, bem como os termos de uso corrente na vida organizacional cotidiana, inerentes à linguagem habitual dos atores organizacionais. A coleta foi baseada a partir da imersão de quatro meses dos pesquisadores no campo empírico, dos procedimentos de observação, das anotações no diário de campo e da entrevista relacional realizada com a *chef* do pequeno restaurante sob estudo. Esse caminho possibilitou a manifestação da experiência estética inerente às práticas culinárias, identificando-se uma teia de cinco categorias estéticas influenciando a compreensão da organização do pequeno restaurante sob estudo.

Palavras-chave

Experiência Estética. Categorias Estéticas. Práticas Culinárias.

Abstract

Considering the culinary practice as an artifact able to express something about the organization, this study aimed to identify the aesthetic categories imbued in these work practices, describing their influence in the organization of a small restaurant. The research was based on two methodological principles regarding the observation of aesthetic categories, and the terms commonly used in everyday organizational life, inherent in the usual discourse of organizational actors. The data collection was based on the immersion of the researchers in the empirical field, the observational procedures, notes from the field diary and relational interview with the chef of the small restaurant under study. This path led to the manifestation of aesthetic experience inherent to culinary practices, identifying a web of five aesthetic categories that was

influencing the organizational understanding of the small restaurant under study.

Keywords Aesthetic Experience. Aesthetic Categories. Culinary Practices.

INTRODUÇÃO

A incorporação da abordagem filosófica à teoria e análise estética aos estudos organizacionais é recente. Seu desenvolvimento deu-se no final dos anos 80 quando os trabalhos publicados na literatura internacional versavam sobre questões como a identidade organizacional transmitida graficamente pela organização (COSTA, 1986), a partir do estudo das imagens que circulam no interior (BOLOGNINI, 1986) e exterior (SCHNEIDER; POWLEY, 1986) da organização e que representam importantes eventos, no que diz respeito aos processos de identidade e identificação e sobre a desconstrução do discurso organizacional oficial (GRAFTON-SMALL; LINSTED, 1985).

Posteriormente, as discussões avançam e passam a aproximar-se de diversas temáticas como, por exemplo, a comparação das práticas dos gestores com produções artísticas (DEGOT, 1987); a relação entre a beleza e elegância das organizações, colocando-as como um adequado objeto de estudo e avaliação em termos estéticos (RAMIREZ, 1987a); a discrepância entre o que as organizações de fato são e a imagem que pretendem projetar de si mesmas através de significados simbólicos (RAMIREZ, 1987b). A estética, no entanto, é abordada de forma clara nos estudos organizacionais através da discussão epistemológica trazida por Strati (1992), o qual apresentou a estética como uma abordagem legítima para compreender as organizações, por fornecer uma visão a respeito da beleza, entendida como elemento constitutivo da vida organizacional (WHITE, 1996). Dessa maneira, a estética apresenta-se como uma forma importante de desenvolver conhecimento organizacional (STRATI, 1996).

Atualmente, as pesquisas sobre estética nas organizações discutem diferentes abordagens, focalizando especial atenção nas temáticas relacionadas com as pessoas e os estilos de trabalho nas organizações (STRATI, 2010). Outras investigações debruçam-se sobre o papel da estética organizacional na regulação da identidade e do rompimento com os padrões culturais (WASSERMAN; FRENKEL, 2011); sobre como a beleza, residente nas práticas de gestão, fornece uma maneira de encontrar e investigar a estética nas organizações (TAYLOR, 2012); e o potencial das formas artísticas, como o teatro, para a pesquisa em estética organizacional (BIHEL-MISSAL, 2012).

No Brasil, ainda são poucos os estudos que focalizaram a discussão da experiência estética nas organizações, entre esses, destacam-se os estudos teóricos desenvolvidos por Leal (2000; 2002; 2007), Wood e Csillag (2001) e Leal e Rocha (2008), os quais abordam as possíveis

contribuições da estética para a análise organizacional. No âmbito empírico, sublinham-se os trabalhos que abordam a relação entre o conhecimento tácito e o conhecimento estético a partir do estudo com proprietários de pequenas empresas da região metropolitana de Belo Horizonte (TAVARES; KILIMNIK, 2007), as relações da aprendizagem com as questões da prática de trabalhadores da construção civil no município de Santa Maria/RS (SCHIAVO, 2010) e de profissionais que atuam em uma revenda de móveis planejados, em Porto Alegre/RS (OLIVEIRA, 2012); do imaginário social em *shoppings* (ALVES, 2011), explorando a influência da estética para sua construção; a discussão da corporeidade, salientando a sua relevância para o conhecimento estético e para o avanço teórico da aprendizagem organizacional (BERTOLIN; BRITO, 2012), e ainda, a aproximação dos conceitos de estética e corporeidade através do artesanato (FIGUEIREDO, 2012).

A partir dessa breve revisão de estudos anteriores sobre a abordagem e análise estética, observa-se que ainda não foram desenvolvidas pesquisas empíricas que focalizassem a questão das categorias estéticas e sua influência na vida organizacional.

As categorias estéticas, de acordo com Strati (2007), compõem uma teia de interpretações, expressa por um repertório de linguagens que permitem manifestar o juízo estético elaborado pelos sujeitos a respeito da vida na organização. Na construção do conhecimento estético sobre a vida organizacional, o sujeito, ao se expressar sobre suas práticas de trabalho, ativa o *pathos* do sensível, ou seja, a experiência proporcionada pelos sentimentos e emoções experimentados ao realizar essas práticas, manifestando-se com base em categorias estéticas que podem ser examinadas pela filosofia e pela arte e que servem de base para a formulação do juízo estético (STRATI, 2007). Nesse contexto, salienta-se também a importância do sentimento como o elemento resultante de uma experiência estética e a qualidade inerente ao fenômeno da estética e sua compreensão (STRATI, 2007).

Embora pouco abordado, o estudo das categorias estéticas delineia caminhos pelos quais é possível compreender as práticas de trabalho nas organizações (STRATI, 2000; 2007). Cabe ressaltar que esses caminhos são paralelos aos percorridos pelo conhecimento racional e não estão baseados apenas na filosofia estética e nas teorias da arte, mas sim numa mescla entre a filosofia e a teoria organizacional que serve de base para a análise do cotidiano a partir da lente estética. As categorias estéticas fornecem, então, subsídio para o estudo do conhecimento estético dentro das organizações, porque exploram como as práticas de trabalho ali realizadas são representadas para os atores organizacionais (STRATI, 2000; 2007).

Por outro lado, Fine (1996) enfatizou a conjunção entre as práticas do preparo e da alimentação ao estudar as cozinhas e o mundo da culinária, evidenciando que as práticas dos restaurantes são julgadas esteticamente, sobretudo, pela faculdade sensorial do paladar, assim como pelas faculdades da visão, do olfato e do tato. Para o autor, essa intensa diversidade estética possibilita uma ampla liberdade de escolhas nas práticas culinárias envolvendo a sociabilidade e organização dos restaurantes, assim como na composição de cardápios e preparação dos alimentos.

Considerando-se as práticas culinárias como um artefato capaz de expressar elementos

cuja percepção independe da razão, dentro da organização, este estudo tem como objetivo identificar as categorias estéticas imbuídas nessas práticas de trabalho. Para tal, descrevem-se suas influências na organização de um pequeno restaurante.

Este trabalho está estruturado de maneira que a seção dois aborda a fundamentação teórica na qual se embasa a pesquisa; a terceira seção versa sobre o desenho e procedimentos metodológicos utilizados na investigação; a quarta seção traz a descrição e discussão seguida das considerações finais.

CATEGORIAS ESTÉTICAS: OUTROS CAMINHOS PARA A ANÁLISE ORGANIZACIONAL

As categorias estéticas irromperam e consolidaram-se na filosofia e nas teorias da arte após o surgimento do conceito de estética no século XVIII. Depois de uma crise da categoria do belo, outros valores estéticos se desenvolveram, tais como o grandioso, o monstruoso e o trágico, por exemplo, os quais refletem diferentes tipos de experiências vivenciadas pelo sujeito (TAYLOR; HANSEN, 2005). Assim, outras categorias estéticas cresceram de forma independente umas das outras e, embora seja possível relacioná-las entre si, cada uma se apresenta distinta, ressaltando a multicategorialidade da abordagem estética (STRATI, 2000; 2007). Essa, no entanto, não é uma característica completamente definida e estabelecida, mas, pelo contrário, apresenta-se como um problema amplo, diversificado e de difícil delimitação.

As categorias estéticas são expressas por um repertório de linguagens que está intimamente relacionado ao juízo estético que o sujeito constrói a respeito da organização. Quando convidado a falar sobre o seu trabalho, o indivíduo manifesta-se com base em categorias que podem ser examinadas pela filosofia e pela arte. Valendo-se de uma categoria estética, esse indivíduo formula um juízo, que significa uma representação da organização para si próprio (STRATI, 2007). É através dessa representação que o pesquisador é capaz de enxergar a relação que liga o sujeito à organização à qual pertence, trazendo luz às experiências sensíveis vividas pelos atores sociais. Assim sendo, o entrelaçamento entre o juízo estético, enquanto faculdade sensorial, as práticas de trabalho e o significado das categorias estéticas expressas deve ser observado como um caminho essencial para a compreensão da vida organizacional (STRATI, 2007).

No entanto, apesar da predominância de umas categorias sobre outras, é possível constatar que elas sempre emergirão enlaçadas com outras categorias que também se fazem presente na organização. Dessa forma, o uso de apenas uma categoria estética não é capaz de levar a um completo entendimento de determinado contexto organizacional. Cada categoria estética gentilmente convida outras para participar desse repertório de compreensão da vida organizacional (STRATI, 2007).

Assim sendo, as categorias estéticas delineiam caminhos através do *pathos* do sensível como alternativas para a compreensão das organizações (STRATI, 2000), caminhos esses que diferem do conhecimento lógico-racional e não são exclusivamente dependentes da

filosofia estética e das teorias da arte, mas uma hibridização entre estética filosófica e teoria organizacional, sendo a análise do cotidiano organizacional sob a ótica da estética, uma fusão desses pilares.

Strati (1996; 2007) salienta que existem inúmeras categorias estéticas que podem ser observadas além da beleza, mas que poucas são utilizadas para compreender a vida organizacional. Dentre as que foram exploradas no campo empírico por Strati (1992), foi possível ao autor observar e descrever aquelas que se apresentaram com maior frequência, sendo elas nove: o belo, o sagrado, o pitoresco, o trágico, o feio, as categorias agógicas, o cômico, o sublime e o gracioso.

A categoria estética do belo é a mais popular e, conforme Strati (2000; 2007), muitas vezes confundida com o próprio conceito de estética, embora não deva ser tomada como sinônimo (STRATI, 1996; TAYLOR; HANSEN, 2005). Afinal, não existe um conceito universal de beleza, mas, na verdade, uma multiplicidade de definições que vão desde a luminosidade, simetria e proporção até a capacidade de atração e decisão, passando pela manifestação das leis naturais (STRATI, 2007). A beleza também é considerada como um princípio absoluto, uma categoria semelhante a Deus ou mesmo à verdade (KANT, 2012; STRATI, 2000). O belo é entendido como aquilo que é representado sem conceitos, como objeto de prazer (KANT, 2012). Devido a essa pluralidade de conceituações, um vasto vocabulário e uma ampla tradição europeia de estudos e interpretações configuram-se como o conhecimento que os sujeitos utilizam para 'declarar' essa categoria estética oriunda da arte e, mais tarde, aplicada na vida organizacional. Assim, o atributo declarado no discurso dos sujeitos assume um caráter plural, por não apresentar um conceito engessado, além de não ter um fim em si mesmo (STRATI, 2007).

A beleza é uma categoria importante para a compreensão das organizações, porque ela explora os laços que unem as pessoas às organizações, ao trabalho lá realizado e aos artefatos utilizados, expondo a forma de estruturação organizacional e a dinâmica do conflito, relacionado com a definição de beleza tanto dentro quanto fora das organizações (STRATI, 2000).

A categoria estética do sagrado abrange os aspectos lendários e misteriosos do cotidiano organizacional, ressaltando o caráter inexplicável, incomum e maravilhoso da vida organizacional. Ou seja, o sagrado está ligado a tudo que não se relaciona com a racionalidade, isto é, está ligado à capacidade de sentir e se emocionar na vida organizacional, de poder ir além do pensar. Ainda, o sagrado evidencia que a fronteira entre realidade e ficção é tênue, ao ponto de não ser possível distinguir claramente esses aspectos. Dessa forma, a pretensão de discernir entre o real e o não real não passa de uma interpretação exacerbada do pesquisador, no caso do estudo da experiência estética nas organizações (STRATI, 2007).

Situado entre as ideias do sublime e do belo, o pitoresco apresenta-se como categoria estética que faz alusão à relação entre a experiência estética da vida organizacional e o processo de evocação da experiência estética. Essa categoria foi incorporada ao repertório conceitual relacionado à teoria da arte nas últimas décadas do século XVIII, através dos escritos de William Gilpin. Seu significado, que apresenta um caráter instável, aludia inicialmente

a uma forma particular de contemplar e apreender a natureza, especialmente parques e jardins, de acordo com os cânones artísticos (DIENER, 2007).

Contemporaneamente, a categoria do pitoresco passou a ser utilizada como uma forma de percepção e registro da realidade em todos os âmbitos. Assim como na arte, onde o pitoresco se refere às impressões subjetivas provocadas pela contemplação de uma obra paisagística, nas organizações essa categoria está ligada à descrição de coisas vividas e coloridas, agradavelmente informais e irregulares, que provocam emoções estéticas (DIENER, 2007; STRATI, 2000; 2007).

A categoria estética do trágico diz respeito ao prazer misterioso composto pelo sofrimento e sua representação. Esse contexto abraça tudo que é tido como heroico dentro das organizações, salientando as paixões no dia a dia organizacional, tanto paixões individuais como coletivas, que causam conflitos e libertação. Essa categoria mostra que o que é tido como trágico deve ser enfrentado e ultrapassado por meio da criação.

O feio não se coloca como um simples oposto do belo, ausência ou negação da beleza, muito menos sinônimo de não estético, mas se relaciona com a beleza. (VÁSQUEZ, 1999). Só é possível esboçar uma definição daquilo que é feio se houver uma relação com aquilo que é belo (STRATI, 2000). Por isso, Vásquez (1999) afirma que o feio existe para mostrar que o belo é apenas relativo e precário, recordando, dessa forma, a transitoriedade do belo. Na arte, a categoria estética do feio expressa o assimétrico, desproporcional ou mal formulado em uma experiência peculiar vivida pelo sujeito ante um objeto artístico, ou seja, o feio é uma ameaça à beleza e deve ser eliminado (STRATI, 2000; 2007) Essa categoria autônoma surgiu em meados do século XIX, no período de industrialização. O feio realça tudo que é chocante, monstruoso, desagradável e repugnante na organização, ou seja, tudo aquilo que, no cotidiano da organização, deve ser apagado devido à ausência de beleza. Dentro dessa categoria, celebra-se o *kitsch*. Nascido com a industrialização e a urbanização, o *kitsch* manifesta-se como uma representação da alienação da organização, onde a mediocridade e o mau gosto, a banalidade e a artificialidade existem (STRATI, 2000; 2007).

A categoria agógica versa a respeito do ritmo das atividades dentro da organização, do modo como ela interage com as outras organizações e com a sociedade. O ritmo apresenta-se como imprescindível para a condução dos processos e fluxos de trabalho bem como as tomadas de decisão dentro da empresa. Essa categoria ilumina o desmembramento de um processo decisório ou uma cerimônia oficial, os movimentos dos dedos no teclado do computador ou ainda uma fila no balcão.

A categoria do cômico carrega uma variedade de noções. Expõe o grotesco da vida organizacional mais irônico, engraçado e sarcástico do que feio propriamente dito. Por isso, Strati (2000) afirma que a categoria do cômico também se relaciona com a beleza, pois essa suaviza a repugnância trazida pelo feio. É nessa metamorfose do feio que as ideias do grotesco, do bem humorado e do satírico repousam. Dessa forma, essa categoria está intimamente relacionada com o feio, porque revela um ímpeto dessacralizador, embora não aponte apenas os aspectos negativos da organização (STRATI, 2000; 2007). Para Vásquez (1999), o cômico desvaloriza algo que é real e, de certa forma, faz uma crítica à ordem

estabelecida. O cômico é parte integrante da vida cotidiana nas organizações, sendo que não há comicidade fora daquilo que é propriamente humano (VIEIRA, 2011). Assim sendo, o cômico reside nas piadas sobre os eventos do dia a dia, ou mesmo sobre as outras organizações, nos gracejos entre colegas de trabalho, nos sarcasmos sobre o profissionalismo de mulheres ou pessoa menos habilidosas.

A categoria estética do sublime é a que se encontra mais próxima da categoria do belo, pois ambas são reconhecidas pelo prazer que geram (KANT, 2012). O sublime é tema de controvérsias filosóficas desde o século I antes de Cristo, quando se estabelecem as principais características dessa categoria: inspiração de grandes pensamentos e o sentimento que une a obra ao seu apreciador (STRATI, 2000). Na vida organizacional, ela está relacionada com o *pathos* do sentimento estético evidenciado pelo êxtase com que alguém descreve a beleza do trabalho que exerce ou da organização à qual pertence, ou ainda a beleza que não faz parte do seu trabalho ou organização.

Essa categoria salienta o belo envolto numa aura de mistério, êxtase e sentimento, acentuando a grandeza daqueles que pertencem à organização e criam uma nova ordem que dirige o contexto organizacional, destacando assim o desajuste e a percepção de inadequação desses indivíduos com relação à organização (STRATI, 2007).

Por último, apresenta-se a categoria do gracioso, que diz respeito à qualidade de vida dentro da organização. Essa importante categoria para análise organizacional encontra-se representada na elegância do comportamento organizacional, do ambiente de trabalho ou mesmo seus produtos e serviços ofertados, como um todo. Está intimamente ligada ao prazer visual e auditivo provocado pelas pessoas e pelos artefatos organizacionais, colocando em evidência seu charme e sua atratividade. O gracioso envolve os sentidos públicos da visão e da audição, mas sem a eles restringir-se, pois, não se pode afirmar que não envolva os demais sentidos (STRATI, 2000; 2007).

A análise organizacional a partir das categorias estéticas não depende exclusivamente da estética filosófica e das teorias da arte, mas se constitui numa fusão de interpretações filosóficas do conhecimento sensível, específicas de cada sujeito organizacional. As pesquisas que se apoiam na análise das categorias estéticas para compreensão das organizações podem ser consideradas impuras por combinar as teorias da organização e da estética, ressaltando características de uma organização que não podem ser apreendidas pela racionalidade instrumental (STRATI, 2000; 2007).

Cabe também ressaltar que cada categoria estética não esgota o conhecimento de um dado contexto organizacional. Dessa forma, apenas uma característica considerada em separado não pode fornecer uma compreensão completa da organização estudada, pelo contrário, cada categoria convida ao uso de outras (STRATI, 2007).

O desvelar e a compreensão das categorias estéticas exigem métodos particulares de investigação. O caminho percorrido pelos pesquisadores em busca dessas categorias será detalhado na próxima seção.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo de natureza qualitativa teve como base, os dois princípios metodológicos propostos por Strati (2007) para o desenvolvimento de pesquisa empírica sobre o tema da estética nas organizações: i) o princípio da compreensão empática, que consiste em se imaginar no lugar do outro, cujos propósitos, motivos e sentidos se pretende explicar; ii) o princípio da observação das categorias estéticas que emergem e são ditas, os termos de uso corrente na vida organizacional cotidiana inerentes à linguagem cotidiana dos atores organizacionais (STRATI, 2007).

Para Strati (2007), os próprios sujeitos selecionados para a pesquisa que, ao se expressarem, chamam a atenção para essas categorias estéticas e, por outro lado, os pesquisadores, podem igualmente convidar os sujeitos a utilizar essas categorias ao descreverem suas práticas de trabalho.

Para tal, o método empático possibilita ao pesquisador o reconhecimento de humores, pensamentos e sentimentos estéticos, ou seja, o *pathos* intimamente ligado à ação dos atores organizacionais. Nesse sentido, o *pathos* com que um evento ou uma ação é enfatizado pelos informantes se revela: “No que diz e como diz, este não só fornece ao pesquisador informações sobre processos, como também comunica uma emoção, uma sensação, um sentimento” (STRATI, 2007, p. 272).

Assim, a ênfase do método empático recai sobre o compartilhamento entre sujeitos e pesquisadores da sensação de prazer ou alegria causada por um evento organizacional específico, que se configuram no “sinal distintivo” (STRATI, 2007, p. 272) utilizado para orientar a investigação. O foco no sentimento caracteriza, portanto, o estudo estético da vida organizacional cotidiana por ser este “um modo de as coisas, as situações e as formas se oferecerem” (STRATI, 2007 p. 272), ou seja, a qualidade expressiva intrínseca aos fenômenos estéticos.

Dessa forma, e no decorrer das cinco visitas realizadas ao pequeno restaurante sob estudo, no período entre abril e julho de 2013, procedeu-se à imersão, durante quatro meses, dos pesquisadores no campo empírico, utilizando-se dos procedimentos da observação dos atores sociais atuantes no salão do restaurante – a *chefe* seus dois auxiliares – para identificar os “sinais distintivos” (STRATI, 2007, p. 272) que manifestavam os humores, as impressões e as avaliações dos atores organizacionais como recomendara Strati (2007).

Para identificar esses “sinais”, as práticas culinárias do pequeno restaurante foram tomadas como unidade de análise e consideradas, neste estudo, um artefato, no sentido que essas são capazes de falar algo sobre essa organização.

Os sinais observados e constatados pelos pesquisadores nesse processo de coleta de conhecimentos estéticos dos sujeitos observados e o entrevistado foram descritos no caderno de campo a partir das nove categorias estéticas pré-estabelecidas na literatura e formuladas nas ações intencionais da *chefe* na organização do pequeno restaurante.

Além disso, e de forma auxiliar, utilizou-se um roteiro de entrevista relacional que, segundo

Spink (2004), é compreendida como fruto da interação entre sujeitos ativos, incluindo nessa interação, os próprios pesquisadores. O roteiro, com questões abertas formuladas a partir da leitura crítica da base teórica, envolvendo temáticas relativas às categorias estéticas inerentes às práticas culinárias cotidianas e suas relações e desdobramentos na organização do pequeno restaurante, foi aplicado à *chef* da organização gastronômica.

O processo de análise e descrição estética foi baseado no “texto aberto”, que é definido por Strati (2007) como a construção de um artesanato onde pensamentos, emoções e eventos são entrelaçados de modo a construir a descrição da vida organizacional com base na perspectiva estética. Diante da grande quantidade de anotações em caderno de campo, relatos e narrativas gravadas em horas de observação e da entrevista que compuseram o “texto aberto”, para a apresentação da descrição estética, optou-se pela organização em forma de “fragmentos da vida organizacional” que, nos termos de Strati (2007, p. 274), são partes da vida organizacional observadas pelo pesquisador e que são importantes para a análise estética e, neste contexto, desvelaram as cinco categorias estéticas imbuídas nas práticas culinárias do pequeno restaurante.

DESVELANDO A ESTÉTICA NAS PRÁTICAS CULINÁRIAS DE UM PEQUENO RESTAURANTE ‘SECRETO’

A partir da ideia de restaurante ‘secreto’, uma renomada *chef* do cenário gastronômico nacional recebe seus clientes. Essa ideia refere-se ao fenômeno, encontrado em várias cidades pelo mundo, das ‘cozinhas clandestinas’ ou *puertas cerradas*, nas quais é quase uma operação de guerra conseguir uma mesa, designando os restaurantes que abrem somente mediante reservas por parte dos clientes. Segundo a *chef*:

[...] atendendo poucas pessoas, eu consigo ter um contato com o cliente [...] É como se fosse receber em casa. [...] A vantagem disso pro *chef* é que ele pode parar pra se dedicar ao que ele mais gosta que é a arte culinária (Fragmentos da entrevista com a *chef*).

O pequeno restaurante está fisicamente localizado num aconchegante recanto anexo a uma escola onde se reúnem grupos para discutir filosofia. Ao funcionar nas dependências de uma escola exclusiva de filosofia, o dia a dia da sua organização é permeado por pequenos ‘toques filosóficos’, imprimindo uma aura de mistério, de incomum, quase ‘sagrado’ ao cotidiano organizacional.

Inaugurado em 2011, o pequeno restaurante está sob a batuta da célebre *chef*, premiada internacionalmente, e que, segundo ela mesma, harmoniza seus pratos de acordo com o que “agrada seus olhos”.

A arquitetura com características intimistas usa cores amenas que parecem convidar os clientes à aproximação e a uma estada sem tempo para acabar. Essas mesmas paredes ostentam quadros com gravuras que reproduzem obras de grandes nomes da história da arte em tempos antigos e modernos. Através de vídeo clips, é possível se transportar no tempo e

no espaço ao ver e ouvir uma obra musical, cênica, sendo apresentada e reapresentada.

Então o restaurante termina tendo uma cor [...] cores que lhe trazem tranquilidade e você fica mais tempo no ambiente [...] um apelo a querer ficar. Esse rosa, essa cor que harmoniza com a música, a música clássica, sempre um balé, os quadros que reproduzem a arte, o atendimento nas mesas também, o nosso atendente é estudante aqui da escola de filosofia e ele também tem o cuidado, o gosto pelas pessoas, ele gosta de tá junto, o cliente percebe isso [...] temos sempre flores frescas, flores naturais, a gente preza muito. É unir a gastronomia a itens que despertam no ser humano esse, essa curiosidade por algo a mais (Fragmentos da entrevista com a *chef*).

Esse cotidiano ‘pitoresco’ articula de forma ímpar diferentes temáticas e linguagens filosóficas, artísticas, filmicas, cênicas, musicais, como inspiração para a criação dos itens do cardápio de cada dia, com base no que a *chef* denomina de “harmonização dos ingredientes”, transformando as práticas culinárias em uma experiência estética, contemplada não apenas pelo paladar, mas pelos sentidos da visão, do olfato, da audição e do tato.

Cada ingrediente tem, assim como o ser humano, seu lado negativo e seu lado positivo [...] Quem recebe e quem dá, o doador e o receptor. Então, existem elementos na cozinha que você não tem como casar dois receptores, porque a comida vai ficar sem gosto, ou dois doadores, dois positivos, porque aí um dos lados vai se sobressair em demasia. Então esse é o equilíbrio. E onde é que tá a chave disso? É você conseguir entender a natureza de cada alimento. Então o tomate, quando age com o açúcar, ele vai ser um receptor ou doador? Ele vai ser positivo ou negativo? O tamarindo quando entra em contato com a carne, qual é o elemento que ele vai ressaltar [...]. Então, na prática culinária, se faz necessário esta compreensão na harmonização, na cozinha funciona assim.

[...] então pensando em um prato específico, você vai pensar no conteúdo, que é o sabor, o mais, muito importante, sem ele você não tem nada. Mas a composição do prato é todo baseado na estética, que seria o externo, se você chamar estética como todos os agregados que juntos oferecem um tipo de apresentação à mesa (Fragmentos da entrevista com a *chef*).

Diversos fragmentos da entrevista com a *chef* desvelam a categoria da ‘beleza’ como definido por Kant (2012), Strati (2000) e Taylor e Hansen (2005) ao explorar os laços que unem as pessoas ao trabalho realizado e aos artefatos utilizados, expondo a forma de organização do pequeno restaurante. Tomada enquanto sinônimo de arte, a gastronomia é representada nas palavras da *chef* como intrinsecamente relacionada com a beleza, sem a qual essa não consegue subsistir. As práticas culinárias vêm elevadas ao *status* de arte, comparada com outras modalidades como a fotografia e a pintura, ressaltando seu intrínseco relacionamento com a noção de beleza. O belo, nesse contexto, serve como meio de inspiração para a criatividade e inventividade na criação culinária. Além disso, o belo reflete-se na harmonia almejada entre todos os elementos que constituem a organização, a ordem buscada entre os ingredientes e os artefatos que compõem o ambiente organizacional, transpirando noção de beleza de Pitágoras, onde impera a ordem, a proporção e as consonâncias entre os elementos

do cotidiano organizacional. Segundo a *chef*:

Eu não consigo enxergar, não existe a possibilidade de você fazer nada sem a beleza, e é isso que vai nos inspirar. [...] A estética do prato, a estética do livro, a beleza como inspiração de vida, uma elevação dos nossos pensamentos, acho que é uma das maiores expressões que o ser humano pode desenvolver, é sempre através da beleza. Ela [a beleza] reflete a ordem, ela vai refletir a generosidade, ela vai refletir várias virtudes, porque sem a ordem, sem a generosidade não é possível ter beleza.

Organizamos diferentes eventos culturais para acompanhar a gastronomia do restaurante [...] Tem o evento dos quadros, que é o 'Sabor e Cultura', tem o 'Banquete Musical'. [...] esses eventos são acompanhados com pratos novos que não estão no cardápio. [...] Todo, cada detalhe do restaurante é pensado nessas múltiplas possibilidades da beleza (Fragmentos da entrevista com a *chef*).

Os fragmentos acima relacionados, ao evidenciar a descrição da beleza do trabalho, sublinham o *pathos* do sentimento estético, caracterizando a categoria do 'sublime' na vida organizacional do pequeno restaurante (STRATI, 2007).

Revela-se ainda a experiência comunal do estar à mesa, na prática ritualizada de reunir pessoas, preparar-lhes o alimento e servi-lo, destacando a sacralidade imbricada nas práticas de trabalho da organização gastronômica. Essa sacralização não é apenas relativa ao momento da refeição em si, revela-se ainda como uma dimensão que organiza e reorganiza as práticas culinárias e de alimentação.

Então cozinhar é reunir pessoas, cozinhar é receber, cozinhar é oferecer, é servir, é desenvolver o amor, então cozinhar é como uma expressão mesmo de vida. Uma das, né, porque se hoje eu parasse de cozinhar, hoje eu não ia parar de viver, eu não ia morrer, mas ia ter que achar outra expressão de vida. (Fragmentos da entrevista com a *chef*).

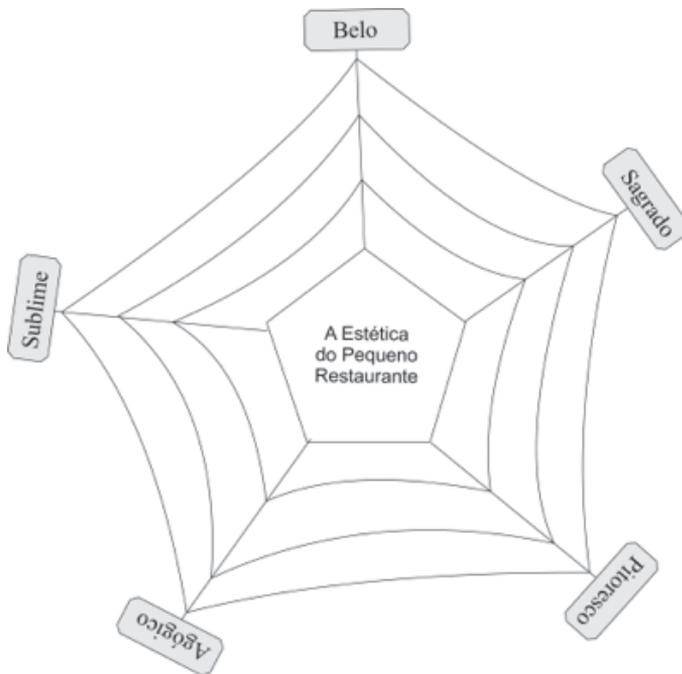
Conforme observado e registrado nas anotações em diário de campo, evidenciaram-se diferentes movimentos e ritmos, em diferentes tempos e espaços da organização gastronômica relacionados, por exemplo: o tempo de preparo dos pratos no espaço da cozinha; o tempo de realização do serviço do atendente junto aos clientes no espaço do salão, etc. Enfim, os espaços e tempos nos quais são desenvolvidas as práticas culinárias são caracterizados por movimentos e ritmos particulares, caracterizando a categoria 'agógica' que orienta a coordenação da cozinha, o cozimento dos alimentos, a produção dos pratos e a condução do atendimento. Esses ritmos e movimentos das práticas culinárias apresentam-se como imprescindíveis para a condução dos processos e fluxos de trabalho, bem como para as tomadas de decisão dos processos inerentes à organização gastronômica.

Conforme a análise estética, revelou-se que as práticas culinárias do pequeno restaurante sob estudo são compostas por um feixe de expressões estéticas entrelaçadas e que são colocadas em uso na construção da vida organizacional. Essas expressões, linguagens e experiências desvelam a organização do pequeno restaurante a partir das seguintes cinco categorias

estéticas: do sagrado, do belo, do pitoresco, do sublime e do agógico.

Não é possível, no entanto, afirmar que essa ou aquela categoria estética predomina na vida organizacional sob estudo, mas é possível propor uma teia de categorias estéticas que são negociadas e renegociadas entre os atores organizacionais e que se refletem na organização do pequeno restaurante enquanto conhecimento e ação. A Fig. 1 apresenta uma ideia desse entrelaçamento de categorias estéticas que emergiu da análise estética desse pequeno restaurante.

Figura 1 – Teia emersa de categorias.



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2013).

A organização revela-se em meio ao emaranhado de categorias estéticas que se misturam e se unem, propondo uma organização singular. Dessa forma, os resultados sugerem, tal como afirma Strati (2007), que não é possível tomar apenas uma categoria estética para compreender a organização. Neste estudo, as categorias também se apresentaram coexistentes, uma convidando outra e assim fundamentando a compreensão da vida organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se o sentimento como principal característica do estudo estético da vida organizacional, sendo ele a qualidade expressiva intrínseca do fenômeno estético. O percurso de análise aqui apresentado procurou articular os sentimentos em seu uso, subjacentes aos eventos e ao discurso dos atores organizacionais, e entre esses e os pesquisadores participantes

do estudo. Esse caminho possibilitou a manifestação das faculdades sensoriais e de juízo estético do ator participante acerca da vida organizacional, delineando diferentes categorias estéticas representativas na construção desse social.

Como resultado, ao se descrever esteticamente as práticas culinárias, uma teia de cinco categorias estéticas emergiu, lançando luzes sobre as várias percepções pelas quais a organização é representada e compreendida pelo ator organizacional, neste estudo, a *chef* do pequeno restaurante.

Percebeu-se ainda que não ocorre o predomínio de uma ou outra categoria estética, mas sim um entrelaçamento de categorias que compõe uma espécie de teia, construída cotidianamente a partir do uso de diversas temáticas, linguagens, expressões, ações e conhecimentos artísticos e filosóficos.

Dessa forma, cinco categorias estéticas: a beleza, o sagrado, o pitoresco, o sublime e o agógico assinalam esteticamente as práticas culinárias e apresentam-se enlaçadas de forma a desenhar cotidianamente o retrato elaborado por meio de análise estética nessa organização.

Esse artesanato de categorias estéticas permitiu lançar luzes sobre o *pathos* do sensível na compreensão da organização estudada de forma a delinear a experiência estética organizacional entremeada pela harmonia e o equilíbrio, a ritualização, a invenção e a criatividade. Essas características identificadas desdobram-se e geram implicações para os fluxos e movimentos do trabalho, bem como para o próprio organizar-se do pequeno restaurante.

Conclui-se enfim, com base na observação dos pesquisadores e na descrição estética das práticas culinárias do pequeno restaurante, que é possível iluminar a manifestação de cinco categorias estéticas como uma forma de representação da organização que imprime nos sujeitos um conhecimento sobre ela, a partir da lente do sensível.

Essa perspectiva subjacente, utilizada para analisar a organização, evidencia que existem aspectos a serem conhecidos que não podem ser apreendidos pela lógica racional e instrumental. A arte gastronômica é permeada por sensações, emoções, despertadas pelos sentidos que promovem um juízo estético nos sujeitos, construindo conhecimento sensível sobre a organização. Ressalta-se, no entanto, que estas considerações estão baseadas na natureza complexa e paradoxal do conhecimento organizacional, compreendido como um processo que não é apenas existente, mas age na construção social da coletividade.

Como limitação do estudo, revela-se que cada categoria estética emersa, em si mesma, não exauriu o conhecimento da organização. E nesse sentido, o “texto aberto” observado e construído não é o único possível para a compreensão estética da organização gastronômica estudada. Para aprofundar no estudo, sugere-se incluir como atores organizacionais funcionários e clientes assíduos, entrevistando-os e comparando suas experiências estéticas com a experiência estética da proprietária, aqui apresentada pela *chef*. Dessa forma, pode-se chegar a novas conclusões ou até mesmo ao desvelar de novas categorias.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. B. de F. O Lado Estético na Construção do Imaginário Social: uma Abordagem nas Organizações Shopping. In: ENCONTRO DAS FACULDADES DE GESTÃO E NEGÓCIOS, 1., Uberlândia. **Anais...** Uberlândia: ENFAGEN, 2011. 1 CD ROM.

BERTOLIN, R. V.; BRITO, M. J. de. Corporeidade e Estética na Aprendizagem Organizacional: *Insights* Emergentes. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 7., 2012, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2012. 1 CD ROM.

BIHEL-MISSAL, B. Using Artistic Form for Aesthetic Organizational Inquiry: Rimini Protokoll Constructs Daimler's General Meeting as a Theatre Play. **Culture and Organization**, v. 18, n. 3, p. 211-229, jun. 2012.

BOLOGNINI, B. Images as Identifying Objects and as Organizational Integrators in Two Firms. **Dragon**, v. 1, n. 3, p. 61-75, fev. 1986.

COSTA, J. Toward a Signaletic Symbology of Identity in Corporate Communication. **Dragon**, v. 1, n. 5, p. 5-16, jun. 1986.

DEGÒT, V. Portrait of the Manager as an Artist. **Dragon**, v. 2, n. 3, p. 13-50, dez. 1987.

DIENER, P. The Picturesque as an Aesthetic Category in the Art of Travelers: Notes on J. M. Rugendas's Work. **Historia (Santiago)**, v. 3, 2007.

FIGUEIREDO, M. D. de. O Artesanato enquanto Prática e Materialidade: Argumento para Pensar a Dimensão Estética e a Perspectiva do *Embodiment* nos Estudos Organizacionais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 36., Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. 1 CD ROM.

FINE, G. A. **Kitchens: the Culture of Restaurant Work**. Berkeley, CA: University of California Press, 1996.

GRAFTON-SMALL B.; LINSTED, S. Bricks and Bricolages: Deconstructing Corporate Images in Stone and Story. **Dragon**, v.1, n.1, p. 8-27, 1985.

KANT, I. **Crítica da Faculdade do Juízo**. 3.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

LEAL, R. S. Contribuições da Estética para a Análise Organizacional: a Abordagem de uma Dimensão Humana Esquecida. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1., 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2000. 1 CD ROM.

_____. Razão, Práxis e Estética: Integração de Diferentes Dimensões de Análise Organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. 1 CD ROM.

_____. A Estética como Elemento para Compreensão da Criatividade Organizacional. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 2, p. 67-82, jul./set. 2007.

_____.; ROCHA, N. M. F. Estética, Valores e Cultura: Ampliando a Subjetividade na Análise Organizacional. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 5., 2008, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2008. 1 CD ROM.

OLIVEIRA, L. Y. M. de. **A Arquitetura dos Processos de Aprendizagem à Luz da Teoria da Estética Organizacional**. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012.

RAMIREZ, R. An Aesthetics Theory of Social Organization. **Dragon**, v. 2, n. 3, p. 51-64, dez. 1987a.

_____. The Relationship between the Aesthetics Theory of Social Organization and some Theories of Organizational Symbolism. **Dragon**, v. 2, n. 3, p. 65-84, dez. 1987b.

SCHIAVO, S. R. **As Práticas de Trabalho e o Processo de Aprendizagem de Trabalhadores da Construção Civil à Luz da Estética Organizacional**. 2010. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010).

SCHNEIDER, S. C.; POWLEY, E. The Role of Images in Changing Corporate Culture: The Case of A.T. & T. **Dragon**, v. 1, n. 2 p. 5-44, jan. 1985.

SPINK, M. J. (Org.). **Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano: Aproximações Teóricas e Metodológicas**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

STRATI, A. Aesthetic Understanding of Organizational Life. **Academy of Management Review**, v. 17, n. 3, p. 568-581, 1992.

_____. Organizations Viewed through the Lens of Aesthetics. **Organization**, v. 3, n. 2, p. 209-218, 1996.

_____. The Aesthetic Approach in Organization Studies. In: LINSTEAD, S. (Ed.). **The Aesthetics of Organization**. London: Sage Publications, 2000, p. 13-34.

_____. **Organização e Estética**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

_____. Aesthetics Understanding of Work and Organizational Life: Approaches and Research Developments. **Sociology Compass**, v. 10, n. 4, p. 880-893, 2010.

TAVARES, M. das G. P.; KILIMNIK, Z. M. O Conhecimento Estético Pode Ser uma Forma de Explicação do Conhecimento Tácito? Reflexões a Partir de Dados Empíricos. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO, 1., 2007, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2007. 1 CD ROM.

TAYLOR, S. S. Little Beauties: Aesthetics, Craft, Skill, and the Experience of Beautiful Action. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 2, p. 1-13, 2012.

_____; HANSEN, H. Finding Form: Looking at the Field of Organizational Aesthetics. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 6, p. 1211-1231, set. 2005.

VÁSQUEZ, A. S. **Convite à Estética**. Rio de Janeiro: Civilizações Brasileiras, 1999.

VIEIRA, M. de S. As Categorias Estéticas da *Commedia dell'Arte*. **Vivência**, n. 36, p. 51-65, 2011.

WASSERMAN, V.; FRENKEL, M. Organizational Aesthetics: Caught between Identity Regulation and Culture Jamming. **Organizational Science**, v. 22, n. 2, p. 503-521, mar./abr. 2011.

WHITE, D. A. 'It's Working Beautifully!' Philosophical Reflections on Aesthetics and Organization Theory. **Organization**, v. 3, n. 2, p. 195-208, 1996.

WOOD, T.; CSILLAG, P. Estética Organizacional. **Organização e Sociedade**, v. 8, n. 21, p. 35-44, maio/ago. 2001.

**Luma Louise
Sousa Lopes**

Mestre em Administração pela Universidade Estadual do Ceará.

**Elnivan
Moreira de
Souza**

Mestre em Administração pela Universidade Estadual do Ceará.

**Ana Silvia
Rocha
Ipiranga**

Professora Adjunta da Universidade Estadual do Ceará. Doutora em Psicologia do Trabalho e da Organização pela Università Alma Mater Studiorum di Bologna (Itália) e Pós-doutora em Administração pela Escola de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas.

RIGS

revista interdisciplinar de gestão social

A RIGS – Revista Interdisciplinar de Gestão Social é uma publicação acadêmica com periodicidade de 4 meses, contando, portanto, com 3 números por ano.

Pressupõe-se que a gestão social situa-se na contemporaneidade e em territórios pluridisciplinares de prática e investigação acadêmica, tratando de diversas problemáticas ligadas a campos de conhecimentos tais como Sociologia, Antropologia, Administração, Educação, Geografia, Arquitetura, Ciência Política, dentre outras.

Ao valorizar essa concepção abrangente e inclusiva da gestão, a RIGS publica documentos originais para o contexto brasileiro. São textos, fotos e vídeos que demonstram sua contribuição para o avanço da pesquisa e da prática com base na interdisciplinaridade.

A RIGS publica documentos inseridos em seis tipologias de contribuição: tecnológica, teórica, vivencial, indicativa, fotográfica e audiovisual.

www.rigs.ufba.br

