



Revista de Administração Pública - RAP

ISSN: 0034-7612

deborah@fgv.br

Escola Brasileira de Administração Pública e  
de Empresas

Brasil

Kuyumjian, Rodrigo; Moulin de Souza, Eloisio; De Sant'anna, Sérgio Robert  
Uma análise a respeito do desenvolvimento local: o empreendedorismo social no Morro do Jaburu —  
Vitória (ES), Brasil  
Revista de Administração Pública - RAP, vol. 48, núm. 6, noviembre-diciembre, 2014, pp. 1503-1524  
Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241032422007>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# **Uma análise a respeito do desenvolvimento local: o empreendedorismo social no Morro do Jaburu – Vitória (ES), Brasil**

Rodrigo Kuyumjian

*Universidade Federal do Espírito Santo*

Eloisio Moulin de Souza

*Universidade Federal do Espírito Santo*

Sérgio Robert de Sant'anna

*Universidade Federal do Espírito Santo*

O objetivo deste artigo consiste em analisar se o empreendedorismo social, praticado no Morro do Jaburu, tem culminado em um ou mais fatores de ordem social, econômica, política, ambiental, educacional e gerencial que componham um processo de desenvolvimento local. A teoria utilizada para abordar a temática do desenvolvimento local fundamentou-se, entre outros autores, nos estudos de Franco (1995, 2000a, 2000b, 2002, 2008). Utilizaram-se a pesquisa documental, entrevistas semiestruturadas e a observação direta como instrumentos de coleta de dados. As análises dos dados coletados pautaram-se na análise de conteúdo de Bardin (1977). A pesquisa concluiu que algumas das ações de empreendedorismo social praticadas implicam a catalisação de processos de desenvolvimento local na comunidade estudada.

**PALAVRAS-CHAVE:** empreendedorismo social; desenvolvimento sustentável; sustentabilidade.

**Una análisis del desarrollo local: el emprendedorismo social en el Morro do Jaburu — Vitória (ES), Brazil**

El propósito de este artículo es analizar si el emprendimiento social, practicado en el Morro do Jaburu, ha llegado a uno o más factores de orden social, económico, político, ambiental, educativo y de gestión que conforman un proceso de desarrollo local. La teoría utilizada para tratar la cuestión del desarrollo local se basa, entre otros autores, en estudios de Franco (1995, 2000a, 2000b, 2002, 2008). Se utilizó la investigación documental, las entrevistas semiestructuradas y la observación directa como instrumentos de recolección de datos. El análisis de los datos recogidos se basa en el análisis de Bardin (1977). La

investigación llegó a la conclusión de que algunas de las acciones de emprendimiento social, practicadas allí, implican la catálisis de procesos de desarrollo local en la comunidad estudiada.

**PALABRAS CLAVE:** emprendimiento social; desarrollo sostenible; sostenibilidad.

### **An analysis about the local development: the social entrepreneurship at Morro do Jaburu — Vitória (ES), Brazil**

The main objective of this paper consists in analyzing whether social entrepreneurship, practiced in Morro do Jaburu, has culminated in one or more factors of social, economic, political, environmental, educational and managerial order that comprise a process of local development in the region. The theory used to address the topic related to local development was built, mainly, by Franco's studies (1995, 2000a, 2000b, 2002, 2008). Besides the documentary research and semi-structured interviews, the field observation was also used for data collection. The analysis of the data collected were based on Bardin's content analysis (1977). We concluded that some social entrepreneurship actions, practiced in that area, result in the catalyzing processes of local development in the studied society.

**KEYWORDS:** social entrepreneurship; sustainable development; sustainability.

## **1. Introdução**

No presente cenário global, fazendo-se valer de tecnologias de gestão ditas não convencionais, o empreendedorismo social aparenta emergir como opção para atuar na busca de mitigação de problemáticas nos âmbitos social, econômico e ambiental, como baixos índices de escolaridade, remunerações ausentes ou insuficientes e descarte impróprio de resíduos sólidos, respectivamente. Compreende-se como tecnologia de gestão não convencional uma vez que o foco primeiro de suas ações sai do plano individual, ou exclusivamente do mercado em si, para dar prioridade ao coletivo, às comunidades desfavorecidas e à redução de danos causados ao meio ambiente (Melo Neto e Froes, 2001).

A pesquisa em questão investiga se ações de empreendedorismo social, praticadas por uma parcela de moradores do Morro do Jaburu, Vitória (ES), culminam em práticas de desenvolvimento local na área estudada. Entende-se por práticas de desenvolvimento local um conjunto de medidas adotadas por um grupo de pessoas, que, ao levar em conta as potencialidades de suas regiões, intentam conduzir certas unidades socioterritoriais à redução de patamares de pobreza e, simultaneamente, à ascensão das condições mínimas de saúde, educação, lazer, cultura, segurança, moradia, renda e bom uso dos recursos naturais (Franco, 2002).

O artigo foi assim estruturado: primeiramente serão debatidos o significado de empreendedorismo social e os principais conceitos sobre desenvolvimento local. Posteriormente, apresentam-se as principais ideias sobre desenvolvimento local integrado e desenvolvimento sustentável, bem como as considerações e relações entre o desenvolvimento local integrado e sustentável. Logo após, são apresentados os procedimentos metodológicos e análise dos dados coletados sobre as práticas do empreendedorismo social ocorridas no Jaburu e a sistematização das categorias criadas. Por fim as conclusões sobre a pesquisa realizada são salientadas.

## 2. Empreendedorismo social e desenvolvimento local

O empreendedorismo social pode ser conceituado, de forma macro, como um processo onde pessoas estabelecem como objetivo maior a articulação de ideias, o vislumbre de oportunidades econômicas e a mobilização de recursos humanos e materiais no intuito de obter produção de bens e serviços que mitiguem problemáticas de ordens social e ambiental (Melo Neto e Froes, 2002). Para Elkington e Hartigan (2008) não há um consenso capaz de definir com precisão quem é exatamente este empreendedor social. Mesmo porque muitas das características desses indivíduos mesclam-se com a descrição de empreendedores privados, como: a inovação, a praticidade, a engenhosidade e o fato de perceberem oportunidades onde nem sempre a grande parcela da população as consegue ver.

De acordo com Dees (1998), o empreendedor social, de um modo em geral, assume para si uma missão de gerar e sustentar um valor social e não somente valor privado, ou seja, produzir lucro ou criar riquezas pode ser uma parcela do modelo, todavia, não são seus objetivos centrais. O impacto social criado é que, comumente, figura como alvo final de seu trabalho. Cabe neste momento apontar o que se entende por valor social (Dees, 1998): transformações que promovam, em algum grau, melhoria nas condições mínimas de educação (níveis de ensino formal e informal etc.); moradia e infraestrutura (saneamento básico, facilidades de locomoção e acessibilidade etc.); acesso à informação; saúde (nutrição adequada, longevidade etc.); meio ambiente (bom uso dos recursos naturais, mitigação de impactos causados ao meio etc.); economia (emprego e renda etc.); cultura e lazer (equipamentos públicos e privados disponíveis em uma região etc.); entre outros.

Para Melo Neto e Froes (2002), é comum observar empreendedores sociais em constante e intensa mobilização de pessoas, na finalidade de se galgarem resultados que produzam transformações sociais, ambientais ou econômicas na vida de indivíduos/comunidades/populações desfavorecidas ou locais ameaçados.

Enfim, o empreendedorismo social, utilizado como estratégia para se reduzir necessidades de contingentes muitas vezes desfavorecidos social e ambientalmente, impacta, em determinadas ocasiões, o desenvolvimento de uma localidade, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Assim, neste artigo se buscará, justamente, compreender o contexto denominado como “desenvolvimento local”, para que seja possível, em momento posterior, analisar parte das ações praticadas no Morro do Jaburu, Vitória (ES). Desta forma, a pergunta que emerge neste momento é a seguinte: o que é desenvolvimento local?

A discussão a respeito do desenvolvimento pode ser considerada, além de controversa e divergente, significativamente ampla e mutante. A variedade de percepções sobre o tema aparenta estar também longe de algum consenso não apenas entre autores de bases acadêmicas, mas também entre profissionais que buscam, em termos práticos, alcançar patamares de desenvolvimento, a partir de suas perspectivas e entendimentos (Martins, Vaz e Caldas, 2010). Por exemplo, Dowbor (1996) aponta a importância da geração de empregos e a elevação da renda como fatores de preponderância às potencialidades de desenvolvimento local

nos municípios. O autor ressalta ainda as dificuldades e limitações existentes no âmbito das administrações municipais.

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

Franco (2000a) entende não haver um consenso pleno quanto às ideias e ações que alguns pesquisadores delimitam como desenvolvimento local. Franco (2002) cria o método denominado de desenvolvimento local integrado e sustentável (DLIS), entendendo que tal metodologia, apesar de ser uma estratégia eficaz no combate à pobreza e exclusão de populações desfavorecidas, não pode ser considerada um conjunto de táticas inquestionáveis, absolutas e nem estáticas. Com semelhante compreensão, Maluf (2000) acredita que o exercício de buscar padrões estáveis que posicionem com precisão uma conceituação, metodologia única ou mesmo aplicação prática a respeito do desenvolvimento local torna-se uma experiência tão complexa quanto utópica. Por exemplo, a partir da década de 1980, debates e diálogos a respeito do desenvolvimento local ganharam força no mundo ocidental — EUA, Europa e América Latina. As crises fiscais dos estados e as elevadas taxas de desemprego, em decorrência do crescimento tecnológico, abriram espaço para o questionamento daqueles que passavam a contestar com mais veemência a ideia de que apenas o Estado nacional e grandes corporações pudessem proporcionar alguma forma de desenvolvimento, principalmente, econômico, a uma nação (Moura, 1998).

No âmbito dos poderes locais, de acordo com Moura (1998), o que se percebeu foi a intensificação de regulação de atividades, juntamente com a administração de equipamentos públicos de cada região. Desde então, segundo Hamel (1990), uma abordagem se amplia no cenário mundial. De cunho elitizado, ela se referencia ao pragmatismo, utilitarismo e mesmo funcionalismo de gestores políticos locais, ou seja, uma busca por medidas gerenciais de ordens “racionais”, práticas e, aparentemente, óbvias. São exemplos dessa visão: a política de modernização de empresas do setor privado, a melhoria em relação aos serviços, a capacitação de mão de obra em tecnologias emergentes e os esforços para que o espaço urbano se tornasse mais atraente aos investimentos e negócios. Tal processo é uma aposta de que cidades com características mais empreendedoras possam desfrutar, consequentemente, de um dito desenvolvimento (Hamel, 1990).

Posto isto, optou-se na pesquisa em questão pela realização de uma análise por meio do viés da metodologia DLIS, a qual, distintamente das abordagens descritas acima por Hamel (1990), sugere a ideia de que não se deve delegar a capacidade dos poderes decisórios de uma região exclusivamente ao Estado, nem tampouco a grupos econômicos privados. A proposta é que seja constituída uma força capaz de reger as ações e efeitos gerados em uma localidade a

patamares que permitam uma maior amplitude de discussão política, econômica e social entre as partes envolvidas.

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

### **3. O desenvolvimento local integrado e sustentável**

O desenvolvimento sustentável, por vezes denominado sustentabilidade, possui, em todo o mundo, variações quanto a suas definições e interpretações. Corriqueiramente, uma das apresentações mais proferidas e internalizadas pela opinião pública a respeito do tema assinala que a utilização de recursos do planeta deva ser feita de forma racional, suprindo então as demandas da população mundial atual, sem comprometer, todavia, a vida de gerações posteriores. Logo, o cerne da questão é basicamente tomado por aspectos de ordem ecológica e ambiental (Franco, 2008). Para o autor, de fato, há sem dúvida que se levar em consideração tais aspectos relacionados aos recursos naturais. Aliás, assim como outras frentes, a preocupação ambiental representa importante parte em todo o processo. Porém, o desenvolvimento sustentável, segundo o autor, possui um teor mais abrangente e amplo.

Franco (2008) alega ser de fácil confusão o fato de se compreender a sustentabilidade como sinônimo de durabilidade de um processo, seja no âmbito social, cultural, político, ambiental, territorial, econômico etc. Segundo ele, a durabilidade seria um resultado, ou seja, uma consequência da sustentabilidade. Logo, a sustentabilidade, ou desenvolvimento sustentável, para Franco (2008), está intimamente relacionada à capacidade de auto-organização, de autorreprodução e de autocriação das condições necessárias para que tal sistema possa ter uma continuidade. O autor utiliza abordagens sobre a *autopoiese* de Maturana (1996) para fazer valer sua compreensão sobre sustentabilidade.

Apesar de Franco (2008) apontar a durabilidade como uma consequência da sustentabilidade, ele salienta que não se pode entender essa “continuidade” como algo eterno. Aliás, durabilidade, para o autor, tampouco significa ser imutável. Pois é justamente por meio da mudança e da adaptação que um ente ou um processo encontra meios para permanecer vivo. Franco (2000a) lembra que Maturana e Varela (1995) não parecem anuir que o conceito de *autopoiese*, por eles desenvolvido, fosse estendido e aplicado em outras áreas do conhecimento humano além, naturalmente, da biologia, como o fez por, por exemplo, Luhman (1984). Porém, Franco (2000a) sugere que não se pode negar que o padrão de organização de todo e qualquer sistema celular lança de fato novas luzes sobre a discussão da sustentabilidade. Franco (2008) apostava, então, que um organismo (ou mesmo parte dele), um cérebro, um

cupinzeiro, um ecossistema, o planeta Terra, ou a própria biosfera são exemplos de sistemas sustentáveis, uma vez que estão arranjados sob um padrão de redes. O autor apoia-se também em Capra (1997), o qual defende que as redes se autocriam de forma contínua, ou seja, produzem e são produzidas, a todo o tempo, por seus próprios componentes.

Com base, sobretudo, na observação de ecossistemas vivos, sempre organizados sob a forma de rede, nota-se que a interação simultânea de alguns fatores peculiares (interdependência, diversidade, reciclagem, flexibilidade e parceria) resultaria, justamente, nesta tal sustentabilidade (Capra, 1997). Nesse mesmo sentido, Franco (2008) é enfático ao apostar na seguinte ideia: tudo que é sustentável possui um padrão de rede.

Franco (2000a) reafirma não saber com exatidão quais seriam especificamente todas as ações e suas exatas doses para se promover a metodologia do DLIS, que ele define como uma factível aposta para se reduzir, por meio de um conjunto amplo de práticas, a pobreza concentrada em bolsões marginalizados, ou seja, em unidades socioterritoriais. No entanto, segundo Franco (2000a), entre os atores atuantes na temática, existe um tipo de entendimento, tanto de ordem tácita quanto explícita, de que alguns elementos devam compor uma espécie de cardápio mínimo da proposta do DLIS. São eles: (a) capacitações para a gestão local; (b) criação de uma esfera participativa institucional, plural e democrática, a qual possa servir como facilitadora e orientadora nos processos de atividades multissetoriais, como um fórum, um conselho, uma agência, um órgão; (c) realização de diagnósticos e planejamentos participativos; (d) produção de uma agenda local de prioridades e um pacto de desenvolvimento; (e) adaptação e articulação entre a demanda local e as propostas de governo; (f) fortalecimento da sociedade civil por meio do estímulo de organizações sem fins lucrativos, do engajamento comunitário, do voluntariado e de ações que envolvam produções coletivas; (g) apoio ao empreendedorismo fazendo-se valer de capacitações específicas de gestão, do crédito, da inovação e da criação de negócios sociais como também de empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas; (h) adoção de mecanismos de monitoramento das ações e de avaliação dos resultados.

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

#### **4. Procedimentos metodológicos**

O estudo pautou-se na pesquisa descritiva de ordem qualitativa. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, observação direta e pesquisa documental (mate-

riais digitais indicados por funcionários da Prefeitura Municipal de Vitória). Os sujeitos que fizeram parte dessa pesquisa qualitativa, aos quais foram aqui atribuídos nomes fictícios, são em sua maioria residentes do Morro do Jaburu ou da Poligonal 1. Na totalidade, foram entrevistadas 15 pessoas, das quais duas delas são elementos externos que desempenham atividades profissionais na região em questão: uma colaboradora da associação sem fins lucrativos denominada Ateliê de Ideias (agência de apoio e fomento ao desenvolvimento local, em comunidades urbanas de baixa renda na Grande Vitória) e uma assistente social do Projeto Terra (programa de desenvolvimento social, urbano e preservação ambiental em áreas ocupadas por população de baixa renda) da Prefeitura Municipal de Vitória (ES). Além das 15 entrevistas, se dialogou espontaneamente, na localidade, com mais de duas dezenas de habitantes, ao longo do período da pesquisa de campo, compreendido entre dezembro de 2011 e fevereiro de 2012.

Assim, posteriormente à coleta de dados se faz uma interpretação geral sobre os dados obtidos e produzidos durante as pesquisas de campo e documental. O instrumento empregado para compreensão das falas dos elementos participantes deste processo investigativo foi a análise de conteúdo (Bardin, 1977). Para tanto se trabalhou com temáticas de análise *a priori*, sendo estas formadas com base nas categorias criadas sobre desenvolvimento local sugerido por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008) e na análise da realidade pesquisada. Contudo, após a pesquisa realizada observou-se a necessidade de se criar mais uma categoria *a posteriori*.

O Morro do Jaburu é um maciço granítico localizado na região leste do município de Vitória (ES), entre a avenida Leitão da Silva e a avenida Vitória, no bairro Gurigica (Projeto Terra, 2003). A história de ocupação do Morro do Jaburu tem início durante a década de 1920. Contudo, o movimento se acentua em 1945, quando a fazenda Constantino Helal começa a receber invasões de famílias que se viram “empurradas” pela expansão dos aterros e pelo avanço da urbanização no município na época em questão (Oliveira, Moreira e Lyra, 2005). O desenvolvimento econômico da capital capixaba, a industrialização e a redução de trabalho no campo foram motivos centrais no processo de atração de migrantes para Vitória (ES).

Atualmente, o Morro do Jaburu, com aproximadamente 6 mil habitantes, é parte integrante de uma região denominada pela Prefeitura Municipal de Vitória como Poligonal 1 (Prefeitura Municipal de Vitória, 2012a). Foram assim designadas (poligonais) certas delimitações geográficas que apresentam condições deficitárias de infraestrutura urbana; irregularidades fundiárias; habitações em situação de risco; demanda por recuperação de áreas degradadas; indicadores sociais em padrões reduzidos (famílias em situação de indigência; famílias em imóveis sem energia ou com conexões clandestinas; famílias em imóveis com rede de esgoto em situação precária, altas taxas de analfabetismo).

Diante dessa realidade, uma parcela da população do Morro do Jaburu (assim como em outras comunidades da Poligonal 1) empreende determinadas ações para mitigar parte das problemáticas citadas nos parágrafos anteriores. Atividades estas que vão desde a mobilização de pessoas e recursos para a redução do lixo na comunidade à concessão de crédito para moradores por meio de um banco comunitário. Assim, o recorte que se faz nesta pesquisa é destinado à busca por possíveis traços de desenvolvimento local decorrentes do empreende-

dorismo social praticado por lideranças comunitárias e/ou moradores do Morro do Jaburu. Recorte este que é descrito e analisado a seguir.

## **5. O Jaburu é “BEM” aqui**

Nas próximas seções, o leitor encontrará a análise das categorias *a priori* criadas com base na metodologia DLIS, embasada por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008): capacitação para gestão local, desenvolvimento de uma esfera participativa institucional, diagnóstico e planejamento das atividades, articulações entre a comunidade e as instâncias governamentais, fortalecimento da sociedade civil, desenvolvimento de empreendedorismo sustentável com fins lucrativos e adoção de mecanismos de monitoramento. Cabe lembrar que, além daquelas elaboradas aprioristicamente, acrescentou-se uma nova categoria, a qual está relacionada à sustentabilidade dos processos de empreendedorismo social no Morro do Jaburu, sendo esta *a posteriori*, uma vez que emergiu após a realização da pesquisa de campo.

### **5.1 Capacitações para a gestão local**

Souza e colaboradores (2004) argumentam que a formação do sujeito empreendedor perpassa pela aquisição de conhecimentos, habilidades, experiências e disposição criativa. Assim, desenvolver o perfil empreendedor implica a capacitação do indivíduo para criar, conduzir e também praticar o processo de elaboração de novos planos de vida, trabalho, estudo e negócios, tornando-se, consequentemente, responsável pelo seu próprio desenvolvimento (Souza et al., 2004). Sobre esse aspecto, o sr. Almir, presidente da Associação de Moradores do Morro do Jaburu, entre 1950 e 2007, recordou, por exemplo, quando um grupo de moradores se deslocou à capital federal, Brasília, para dialogar com o então ministro dos Transportes, Virgílio Távora, e trazer cursos de saúde, educação, culinária, mecânica, bombeiro hidráulico, entre outros. Havia nesse momento grande foco, portanto, em capacitações direcionadas a formações profissionalizantes. Já a colaboradora da Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) Ateliê de Ideias assinalou a ocorrência de outros tipos de formações, ocorridas em tempos recentes.

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

Cássio, atualmente a principal liderança comunitária do Jaburu, trouxe relatos, dentre outros cursos atendidos, de sua participação em capacitações práticas ministradas pelo Instituto Elos.

(...) enfim, já participei de diversas capacitações! Mas, uma das que me marcou muito, uma que eu tive a possibilidade de ampliar a minha visão em termos de atuação em comunidade, foi a capacitação do Instituto Elos, com a metodologia Oasis... que a gente foi pra Florianópolis... eu, o Valter e Paulo. Só para se ter uma ideia, a nossa Agencia de Comunicação vai dar um curso profissionalizante de comunicação comunitária pra vinte jovens num período de três anos. Serão cursos de website, rádio on-line, jornal impresso, rádio e TV comunitária. Agora, na aula inaugural, teremos o Mário Bonella, âncora da TV Globo, como primeiro palestrante. (Cássio)

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

## **5.2 Criação de uma esfera participativa institucional**

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

(...) comecei a fundação da Associação de Moradores em 1962. Mas, em 1964, a gente foi preso pelo AI-5. Depois, foram liberando aos poucos e aqueles que eles não liberaram, até hoje, não se sabe onde “tá”. Mataram... principalmente nossos amigos... (breve choro) ... desculpa! Bom, em 1967, tivemos autorização pra continuar. Mas, o estatuto só foi liberado em 1977. (Almir)

Portanto, a partir de então, com o estatuto em vigor, a Associação de Moradores, com sede na própria residência de sr. Almir, dá início às articulações e diálogos com o poder público da época. Cássio, juntamente com um grupo de residentes do Jaburu, funda, por volta de 2003, o Grupo Nação, um movimento de discussões e ações comunitárias, que ocorria de maneira paralela às discussões da até então Associação de Moradores do local. O grupo ganha força e adeptos, o que culmina, em 2007, na criação de uma chapa, que vem a assumir, de forma legítima, a associação em questão. Membros da comunidade constroem, com o apoio técnico de estudantes de arquitetura da Ufes e da instituição Ateliê de Ideias, uma sede para a Associação de Moradores, em área cedida pela Igreja Católica, localizada em um dos pontos centrais do morro.

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

(...) as comunidades tradicionalmente brigavam cada uma pelo seu quintal. E aí, quando a gente chama todo mundo pra conversar, as pessoas percebiam que o problema era o mesmo. A primeira iniciativa coletiva do fórum. Eu te relato... num período de muita chuva, a Defesa Civil condenou dez moradias do Morro Floreta. Essas casas estavam em um risco iminente de cair. O grupo, já reunido ali, juntou-se, fez uma “vaquinha” e mandou confeccionar oito blusas verdes. Escreveram “Fórum BEM MAIOR”. Atrás, estavam os nomes das oito comunidades. Sentaram na recepção da Secretaria de Habitação e falaram: “daqui a gente só sai se a gente for realmente atendido! Oito comunidades por uma!”. (Diana)

Ainda, Melo Neto e Froes (2002) entendem que ações institucionais buscam assegurar um suporte técnico que, ao mesmo tempo que conscientiza um grupo de pessoas motivadas por um interesse comum, acaba também por mobilizar, qualificar e fomentar suas participações, enquanto sujeitos atuantes, na consolidação de uma identidade cultural, construída por meio da própria linguagem comunitária. Percebeu-se que o empreendedorismo social exercido por um grupo de lideranças comunitárias e moradores desta localidade sofre, todavia, para expandir e conquistar novos adeptos, especialmente para o espaço de debates, na amplitude e velocidade desejadas. Provavelmente, uma participação massiva da coletividade, tanto dos habitantes do Morro do Jaburu, quanto da Poligonal 1 como um todo, esteja, neste aspecto, ainda aquém dos anseios destes atores envolvidos com maior tenacidade e obstinação.

### **5.3 Diagnóstico, planejamento, prioridades e um pacto de desenvolvimento**

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

Fizemos a Pesquisa Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM. O que a comunidade precisava? O que a comunidade queria? Quais eram as prioridades da comunidade? O que a comunidade sabia fazer? O que a gente precisava fazer pra aquilo acontecer? Então, a gente fez uma pesquisa. Depois dessa pesquisa, a gente fez paralelamente uma capacitação pra criar um planejamento estratégico. Durou mais ou menos um ano e quatro meses. Foram muitos sábados! A gente tem um planejamento até 2018 do que se quer trabalhar! São cinco dimensões que a gente quer trabalhar, né? Política, ambiental, social, econômica e cultural. (Valter)

Ocorre aqui, de fato, um movimento claro no sentido de se promover aquilo que autores como Oliveira (2004) e Buarque (2001) apontam como a capacidade de uma sociedade em se organizar. Tanto a formulação e a aplicação de uma pesquisa que abrange investigações socioeconômicas e culturais quanto a confecção de um planejamento estratégico com iniciativas

e objetivos construídos pela comunidade são indícios que marcam a ocorrência desta variante da metodologia DLIS.

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

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

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

Cabe aqui resgatar, conforme apontado por Santos e Rodríguez (2002), que não devam ser delegadas exclusivamente ao governo, seja ele municipal, estadual ou federal, as tomadas de decisões políticas de uma localidade. Os autores defendem a possibilidade de se combinarem esforços e potencialidades entre as partes envolvidas, evitando-se, consequentemente, relações unilaterais e abusivas.

#### **5.4 Articulação entre a demanda local e as propostas de governo**

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

Nesse tempo, a Prefeitura era no Centro da Cidade. Nós ia a pé daqui lá, porque não tinha dinheiro pra pagar passagem de todo mundo. E, então, nós conseguimos ter hoje o que você tá

vendo aqui... que Jaburu é o coração de Vitória! (...). Então, foi uma luta muito grande! Se hoje nós temos benefícios é porque foi feito com muito sacrifício. (Almir)

Em dias presentes, membros da Prefeitura, que incluem com frequência secretários municipais de Habitação, Transporte, Comunicação, Saúde, Meio Ambiente, Serviços, Obras, entre outras, participam com alto grau de assiduidade dos encontros promovidos pelo Fórum BEM MAIOR, uma vez ao mês, no período vespertino. Geralmente, o poder público comparece representado por uma comissão, a qual recebe dos moradores um tempo para exposição sobre propostas e projetos a serem iniciados ou aqueles já em andamento. Buarque (2001) recorda que o desenvolvimento local ganha consistência a partir de uma gestão pública eficiente e da reestruturação de poder público com base, principalmente, nas descentralizações dos poderes decisórios autocráticos e impositivos.

Mediante observações realizadas em plenárias do Fórum BEM MAIOR, foi possível observar que os ânimos podem, em determinados pontos dos diálogos, ganhar ares de exaltação e, até mesmo, revolta. A exemplo, é possível citar demandas não atendidas ou mesmo realizadas em condições questionáveis, como a utilização de materiais de pouca qualidade, empregados em obras relacionadas à infraestrutura do local. Para Melo Neto e Froes (2002), o desenvolvimento local é pautado, dentre outros aspectos, pela capacidade de mobilização em defesa dos interesses de alguma coletividade. Assim, ímpetos de cidadania tornam-se pré-requisitos para realizações de ações transformadoras e o espaço público pode ser ampliado (Melo Neto e Froes, 2002). A Assistente Social do Projeto Terra, da Prefeitura de Vitória, percebe justamente a ocorrência de mudanças nas atitudes de residentes da comunidade do Jaburu, ao longo do tempo. “É muito bom você ver que essas lideranças, ao mesmo tempo em que são parceiras, tenham esse desejo! O Cássio costuma dizer: ‘Vocês nos ensinaram a cobrar!’” (Valquíria, Assistente Social do Projeto Terra).

Por fim, pôde-se observar que, para os entrevistados, a “conquista da creche” (Centro Municipal de Educação Infantil — Cmei), ainda a ser construída, provocou nos moradores do Jaburu, de forma geral, um sentimento de que a localidade está, de fato, chamando a atenção de algumas instâncias políticas do município. A unidade educacional, segundo relatos, permitirá que muitas mães possam, a partir de então, se dedicar a atividades profissionais, uma vez que terão um espaço para deixar seus filhos ao longo do dia. E, de acordo com os participantes da pesquisa, esse fato contribuirá, consequentemente, com a educação, cultura e, sobretudo, economia do morro em que residem.

## **5.5 Fortalecimento da sociedade civil**

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

a produzir resultados em escala crescente. Conforme apontaram Diana e Valquíria, é possível dizer que existe ali um processo de fortalecimento da população local quando se analisam as transformações que ocorrem, não apenas no Morro do Jaburu, mas no Território do BEM como um todo. Corroborando também a fala de alguns entrevistados, Valquíria assinalou a existência de uma parcela itinerante por parte dos moradores, quanto à participação nos debates entre comunidades e poder público:

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

Melo Neto e Froes (2002) consideram que as transformações têm como base as práticas de empoderamento. Assim, o empreendedorismo social torna-se capaz de mover comunidades de modo que se consolidem redes de cooperação e, consequentemente, se criem alicerces de sustentação aos objetivos perseguidos. Em termos qualitativos, entrevistados como Alberto, Tiago, Marcos, Arthur, Camilo, Eloá, Nádia e Jairo alegam que a comunidade tem se fortalecido, sobretudo, ao se espelhar em alguns membros atuantes que, mediante suas ações, acabam por contagiar e atrair adeptos para atividades e discussões, as quais, mais cedo ou mais tarde, trazem benefícios para todo o bairro. Dentre alguns destes “agentes de transformação”, há que se destacar, evidentemente, a própria figura de Cássio, que, segundo relatos de praticamente todos os entrevistados, tem sido ao longo dos últimos anos um dos sujeitos preponderantes na história atual do Jaburu, sobretudo por meio de suas atitudes de motivação, dinamismo, engenhosidade e proatividade. Moradores como Tiago, Marta, Edmar, Jairo, Marcos, Camilo e Alberto sugerem que existe o Jaburu “antes de Cássio” e o Jaburu “depois de Cássio”. Uma das características do empreendedor social, enfatizadas por Hartigan e Elkington (2009), acentua, justamente, o foco de concentração em face da criação de benfeitorias para o coletivo, com o objetivo de dividir e compartilhar experiências e alternativas de modo que elas possam ser replicadas, além do fato de serem grandes atores de mobilização.

De qualquer maneira, conforme enfatiza Dees (1998), os empreendedores sociais não estão obrigatoriamente, nem formalmente, atrelados a alguma organização da sociedade civil, governo ou setor privado. Neste sentido, além das figuras emblemáticas de Tiago, Cássio, Valter e Diana, há que se destacar um coletivo de empreendedorismo que paira, especialmente, sobre os membros do Fórum BEM MAIOR, os quais têm praticado com recorrência: a interlocução periódica e intensa com o poder público; o exercício da confiabilidade mútua entre os pares; e a busca por recursos materiais e humanos tanto dentro quanto fora de suas áreas de residência (Dees, 1998).

## **5.6 Apoio a empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas**

Como já apontado em momento anterior, o estímulo ao empreendedorismo, sobretudo no aspecto que aborda Franco (2000b), carrega estreita relação com o crédito, microcrédito, negócios sociais e empreendimentos com finalidades lucrativas. Nesse aspecto, observou-se a criação do Banco BEM na comunidade estudada. O Banco BEM é um banco comunitário que surgiu a partir das atividades de aproximadamente 60 mulheres, moradoras do Morro São Benedito, Itararé e bairro da Penha, as quais produziam artesanato e moda. Com os ganhos angariados em suas vendas após o período de um ano, essas mulheres começaram informalmente a emprestar dinheiro a outros moradores da região para que eles pudessem empreender iniciativas nas áreas de culinária e marcenaria. Com o apoio da Organização da Sociedade Civil de Interesse Público Ateliê de Ideias, este grupo de mulheres teve acesso às pessoas responsáveis pelo Banco Palmas, um “banco comunitário de desenvolvimento”, que opera na periferia de Fortaleza, por meio da economia solidária. Dessa maneira, perceberam a possibilidade de formalizar a existência de um banco comunitário na região da Poligonal 1. De acordo com a colaboradora da Oscip supracitada, o banco recebeu, então, uma doação de R\$ 9.000 de um grupo de empresários capixabas e deu início a suas atividades no ano de 2005.

Criou-se uma moeda comunitária (papel impresso) denominada “BEM”, a qual equivale a 1 real. Essa moeda circula em oito comunidades da Poligonal 1, região esta que veio, consequentemente, receber o nome de “Território do BEM” pelos próprios moradores. O banco, de 2005 até os dias vigentes, tem ampliado suas linhas de créditos, as quais se subdividem em três eixos: habitacional, consumo e produtivo. Atualmente, o banco possui cinco funcionárias, das quais quatro delas são residentes do Território do BEM. Desde sua fundação, em 2005, até fevereiro de 2012, o banco havia efetivado empréstimos no total de R\$ 793.607,56, conforme informação cedida por colaboradora do próprio Ateliê de Ideias. Há, por exemplo, que se resgatar aqui a obstinação do bengalês Muhammad Yunus, apontado como o maior empreendedor social do mundo (Elkington e Hartigan, 2008), que considera justamente que a proliferação do microcrédito e de negócios sociais possui a capacidade de extirpar a miséria do mundo (Yunus, 2007).

Na pesquisa de campo em questão, a totalidade dos entrevistados fez menção ao Banco BEM. Seja em relação ao crédito fornecido, à moeda que circula nas comunidades, às possibilidades de reformas residenciais ou ao investimento em algum empreendimento gerador de renda. Alguns entrevistados relataram sobre empréstimos solicitados junto ao banco comunitário, como foi o caso de sr. Almir que recebeu R\$ 700 para adquirir um forno e um cilindro de panificação. Eloá, igualmente, obteve crédito junto ao Banco para reforma de sua residência.

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

Para conseguir empréstimo é feita uma pesquisa prévia sobre a vida do solicitante. As agentes de crédito se deslocam até a área onde reside o morador requerente do crédito e realizam mapeamento que abrange desde o comportamento do sujeito na família e na comunidade até eventuais históricos informais de inadimplência. Todavia, estar com restrições junto ao Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) ou Serasa não é impeditivo para se obter o valor solicitado. A avaliação feita junto a vizinhos, amigos e familiares é critério de maior relevância para decisão da concessão ou não do financiamento.

Segundo o entrevistado Tiago, atual presidente da Associação de Moradores do Morro do Jaburu, são exemplos de empreendimentos já realizados com créditos do Banco BEM: a comercialização de peças íntimas, produção de joias, pequenas padarias, mercearias, locações de brinquedos infantis, entre outros. Os relatos de Valter, Cássio, Diana, Jairo e Valquíria fazem menções à iminente chegada da Central de Compras do BEM. O projeto, que traz investimentos do BID, propõe que comerciantes locais do Território do BEM possam comprar diretamente de distribuidores, a preço de custo. Consequentemente, serão repassados valores mais acessíveis aos moradores da área em questão. Finalmente, o estímulo ao crédito, trazido pelo Banco BEM, assim como a Central de Compras do BEM, são exemplos de uma busca pelo lucro, sem, entretanto, preocupar-se na maximização de ganhos monetários de um empreendedor em específico. Há, aí, uma obstinação em potencializar e empoderar grupos de baixa renda e permitir que se alavanquem por meio do reinvestimento (Hartigan e Elkington, 2009).

### **5.7 Mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados**

Dos 15 entrevistados, 12 disseram desconhecer a existência de mecanismos formais de avaliação dos resultados e de monitoramento das ações desenvolvidas na e pela comunidade. Se nos tópicos anteriores, que compõem o cardápio sugerido por Franco (2000a), relevantes evidências de desenvolvimento local surgiram ao longo da pesquisa, o item presente destoou daqueles que o precederam. De acordo com Diana, a colaboradora da Oscip Ateliê de Ideias, existem ferramentas de avaliação, individualmente, por projetos. Porém, não há ainda um instrumento formalizado para se medir o impacto causado pela somatória dos projetos como um todo. Esta elaboração, segundo ela, é um objetivo futuro a ser cumprido.

(...) por projeto a gente desenha os indicadores. Mas, o impacto do trabalho em função da relação entre os projetos é algo que a gente ainda não tá fazendo. (...) existem os meios de verificação, as evidências (...) mas, é tudo por projeto. E, como te falei, a gente tá querendo fazer agora os resultados de todas as ações juntas. Isto ainda não está sistematizado... (Diana)

De qualquer forma, mesmo com a existência de indicadores, individualmente, por projetos, a diferença em relação aos tópicos anteriores é, sobretudo, o fato de as medidas de avaliação e monitoramento em questão não fazerem parte do conhecimento da maioria dos

entrevistados. Alguns moradores, como Tiago, relataram: “(...) oficialmente, por escrito, não temos. Temos no boca a boca”. Abaixo, segue colocação de Camilo:

Acho que isso é um grande problema dessa comunidade. É pra gente amadurecer! De fato, registrar, sistematizar, avaliar, ter índices, indicadores... a gente não tem essas ferramentas. A gente não constrói porque a gente não tem acesso a esse tipo de conhecimento. (Camilo)

Hartigan e Elkington (2009) atestam ainda que o monitoramento de ações e a avaliação de resultados possuem significativo valor na dosagem dos anseios por mudanças de empreendedores sociais. Por fim, de acordo com o morador Valter, apesar da ausência da formalização completa de um sistema macro de avaliação e monitoramento na região, o Prêmio “Planejamento Estratégico Comunitário no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)” — concedido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), recebido das mãos do presidente Lula; o Prêmio “Tecnologias Sociais” (na categoria Sudeste), concedido pela Fundação Banco do Brasil; o Prêmio Betinho, como maior Empreendedor Social da Região Sudeste do Brasil; entre outros (em detrimento da importância reduzida atribuída pelo entrevistado diante de tais prêmios), puderam, de certa forma, demonstrar que a aferição de resultados, como um todo, acaba sendo realizada.

### **5.8 A sustentabilidade do processo de empreendedorismo social no Morro do Jaburu**

Conforme mencionado na seção “Tratamento e Análise dos Dados”, do capítulo “Procedimentos Metodológicos”, esta categoria, diferentemente das anteriores, emergiu após a elaboração e aplicação do roteiro construído com base no “cardápio” apontado pelo DLIS. Constituindo-se, portanto, como uma categoria *a posteriori*. A temática da sustentabilidade trazida por Franco (2008), apesar de não constar em tal “cardápio”, é, para o autor, assunto indissociável do desenvolvimento local, conforme já abordado anteriormente. Assim, buscou-se aqui analisar se o processo de empreendedorismo social no Morro do Jaburu está, de fato, inserido dentro de um contexto de sustentabilidade. Possuir uma organização, evidentemente, é próprio não só dos seres vivos, mas de todas as coisas que podemos analisar como sistemas. No entanto, o que os distingue é sua organização ser tal que seu único produto é composto por eles mesmos, inexistindo separação entre produtor e produto. O ser e o fazer de uma unidade autopoietica são inseparáveis, e esse constitui seu modo específico de organização (Maturana e Varela, 1995).

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

Naturalmente que, das décadas de 1930 ou 1940 até os dias presentes, as demandas das gerações do Jaburu têm sofrido consideráveis alterações. Entretanto, certos residentes do

Jaburu, assim como do Território do BEM, apesar de possuírem suas vidas individuais, com suas respectivas famílias, preservam uma constante interação e propósitos coletivos, que vão além de suas próprias casas, ruas ou becos. Interação essa que resulta em um curioso intercâmbio entre diferentes comunidades, sob um padrão de rede (Capra, 2002).

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

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

## 6. Sistematização das categorias criadas

De modo que sejam sistematizados os conteúdos produzidos a partir das categorias criadas, *a priori* e *a posteriori*, se elaborou aqui uma esquematização (quadro 1).

Quadro 1  
Sistematização das categorias criadas a partir da metodologia DLIS

| CATEGORIAS   | OCORRÊNCIA   |
|--|--|
| Capacitações para a gestão local                                     | <b>Ocorrem em intensidade.</b> As capacitações para a gestão local não apenas fazem parte do planejamento estratégico dos moradores, como de fato têm acontecido na própria localidade e também junto a parceiros externos, a exemplo da Secretaria Municipal de Cidadania e Direitos Humanos (Semcid), Projeto Terra da Prefeitura Municipal de Vitória (2003), Instituto Elos, entre outros. Merece ênfase, nessa categoria, a recente criação da Agência de Comunicação que irá capacitar 20 jovens em um período de três anos. |
| Criação de uma esfera participativa institucional                    | <b>Ocorrência já consolidada.</b> A concretização da Associação de Moradores do Morro do Jaburu e, posteriormente, a efetivação do Fórum BEM MAIOR, no Território do BEM, são exemplos de esferas participativas institucionais na região, as quais possuem periódicos calendários de reuniões e atividades organizadas e conduzidas pelos próprios membros da comunidade.   |
| Diagnóstico, planejamento, prioridades e um pacto de desenvolvimento | <b>Ocorrência já consolidada.</b> A elaboração, aplicação e interpretação da Pesquisa denominada "Saberes, Fazeres e Perfil dos Moradores do Território do BEM" constitui-se aqui como parte do diagnóstico apontado pela metodologia DLIS de Franco (2000a). Os resultados desta pesquisa foram, justamente, utilizados para se elaborar o planejamento, a agenda local de prioridades e um pacto de desenvolvimento até o ano de 2018, os quais perfazem o Plano BEM MAIOR do Território do BEM.                                 |

*Continua*

| CATEGORIAS   | OCORRÊNCIA  |
|--|---|
| <b>Articulação entre a demanda local e as propostas de governo</b>               | <b>Ocorre sistematicamente.</b> A articulação entre a demanda local e as propostas de governo acontece mediante interlocuções entre membros da comunidade e, sobretudo, representantes da Prefeitura Municipal de Vitória (ES), seja em encontros pessoais, diálogos por telefone ou meios eletrônicos. Entretanto, é no Fórum BEM MAIOR, com frequência mensal, que essa articulação ganha expressiva dimensão.  |
| <b>Fortalecimento da sociedade civil</b>   | <b>Ocorre de forma gradativa.</b> O fortalecimento da sociedade local tem acontecido na localidade, especialmente, em função das ações já produzidas pelos moradores não somente em conjunto com o poder público, mas também em parcerias com universidades, organizações não governamentais e setor privado. Todavia, há que se destacar o esforço contínuo de moradores atuantes no empreendedorismo social da região para se atrair novos residentes, os quais ainda não participam com recorrência de atividades promovidas na área em questão.   |
| <b>Apoio a empreendimentos sustentáveis com finalidades lucrativas</b>           | <b>Ocorrência em andamento.</b> Um dos exemplos fundamentais de apoio ao crédito e empreendimentos com finalidades lucrativas foi o surgimento de um banco comunitário — o Banco BEM. Desde o início de suas atividades, em 2005, até fevereiro de 2012, o Banco BEM havia totalizado empréstimos no montante de R\$ 793.607,56. Uma moeda denominada "BEM", circulante na região, equivale a 1 real. As linhas de crédito se ramificam nos eixos: habitacional, consumo e produtivo. Outro exemplo desta variável analisada é a iminente criação de uma Central de Compras que irá permitir que comerciantes locais adquiram produtos diretamente de distribuidores, a preço de custo. |
| <b>Mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados</b>                     | <b>Ocorrem parcialmente.</b> Diferentemente das ações anteriores, os mecanismos de monitoramento e avaliação e monitoramento, apesar de acontecerem individualmente, ou seja, por projetos realizados, não ganharam ainda o conhecimento, por exemplo, da maioria dos entrevistados. Já a mensuração do impacto do trabalho, em função da relação entre todos os projetos promovidos, ainda não acontece na localidade.   |
| <b>A Sustentabilidade do Processo de Empreendedorismo Social no Morro Jaburu</b> | <b>Ocorrência cíclica.</b> A sustentabilidade do processo de empreendedorismo no âmbito social no Morro do Jaburu acontece, especialmente, quando se constata a existência de movimentos de criação e autocriação de ações e estratégias, por parte de membros da comunidade, desde meados do século passado até os dias presentes. Estratégias estas que miram tanto a diminuição de dificuldades coletivas quanto possibilidades de se ofertarem condições de vida melhores aos respectivos descendentes, quando comparadas aos caminhos percorridos por aqueles que os antecederam.  |

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 7. Conclusões

De antemão, os processos de desenvolvimento local, independentemente se interpretados sob o viés deste ou daquele autor, não se solidificam em uma região, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, da noite para o dia, além de raramente seguirem rigoroso planejamento e precisos cumprimentos de metas por parte do poder público. Existe, sim, uma construção, sobretudo, de ordem social-histórica que faz com que as transformações aconteçam em velocidades menores ou maiores. Não se tratou aqui, todavia, de estabelecer relações entre o desenvolvimento local e aquilo que, usualmente, possa ser tratado como “progresso” da sociedade. Mesmo porque, as eventuais concepções de “progresso”, em um sentido linear de

evolução, foram aqui deixadas de lado, para se focarem, especificamente, as implicações do empreendedorismo social perante possíveis quadros do desenvolvimento.

Posto isto, cabe aqui dizer, ao final deste estudo, que, segundo análises e interpretações dos pesquisadores, o empreendedorismo social praticado por moradores do Morro do Jaburu, em Vitória (ES), tem, de fato, culminado, nessa região, em variantes que compõem o chamado desenvolvimento local, sobretudo mediante a lente da metodologia DLIS, trazida por Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008). Assim, é possível dizer que o empreendedorismo social praticado no Morro do Jaburu, ou mesmo no Território do BEM como um todo, já demonstra indícios de um processo de catalisação nas mitigações de problemáticas de ordens social, ambiental e econômica.

Tais constatações advêm, sobretudo, das análises realizadas pelo recorte feito nesta pesquisa, mediante o filtro deste cardápio mínimo, o qual Franco (1995, 2000a, 2000b, 2008) sugere como um ponto de partida factível para se adentrar nas searas do desenvolvimento local de determinado espaço físico. Entende-se que o recorte indicado pela metodologia DLIS permitiu que se realizasse uma leitura detalhada sobre uma realidade complexa. É evidente que, ao se analisar o cotidiano destas comunidades, por exemplo, por meio de metodologias utilitaristas ou funcionalistas, se poderia igualmente obter êxito na conclusão do processo investigativo. Entretanto, não há garantia de que os produtos das análises, nesses casos, pudessem trazer resultados idênticos, ou mesmo próximos, daqueles aqui exibidos ao longo deste estudo, em especial no quadro de sistematização de categorias. Mesmo porque as possíveis categorias de eventuais avaliações pragmáticas ou estritamente econômicas, provavelmente, seriam desenhadas a partir de perspectivas distintas.

Existem, naturalmente, entre os tópicos desta gama de sugestões do DLIS, diferentes graus de êxitos e abrangências. Alguns deles, como a criação de uma esfera participativa institucional; os diagnósticos e planejamentos participativos; a articulação entre a demanda local e as propostas de governo; o apoio ao empreendedorismo por meio do crédito e incentivo à criação de empreendimentos com finalidades lucrativas parecem já consolidar novas dinâmicas de relações entre comunidade, poder público, esfera privada e terceiro setor.

Por outro lado, a adoção de mecanismos de avaliação dos resultados e de monitoramento das ações, apesar de existirem no âmbito individual das atividades já em andamento, não aparenta ter ganhado o conhecimento de um número significativo de habitantes da localidade. De qualquer maneira, há relatos de que movimentos nesse sentido devam posteriormente ser praticados. A ampliação no número de membros atuantes, com poder de engajamento não somente nas atividades de ordem prática, mas, especialmente, nos espaços de debates e planejamentos coletivos, é meta a ser buscada durante os anos seguintes, pelos atuais moradores ativos da comunidade.

Um ponto que merece atenção, quanto ao viés escolhido neste estudo, foi a necessidade da criação de uma categoria inexistente no dito cardápio inicial do DLIS: a sustentabilidade do processo. Item que, apesar de ser incessantemente promovido pela metodologia em questão, não integra o leque de variantes abarcadas por ela. Portanto, em se tratando de desen-

volvimento local e da relevância da autocriação das atividades ali praticadas, sugere-se que o tópico “sustentabilidade do processo” torne-se, de fato, parte indispensável desse cardápio.

Por fim, é válido apontar a unanimidade dos entrevistados em afirmar que, apesar de toda e qualquer “conquista” alcançada ao longo destes últimos anos, os patamares mínimos desejados por todos os sujeitos desta pesquisa, relacionados à saúde, educação, lazer, cultura, meio ambiente, economia e infraestrutura, estão significativamente distantes de serem atingidos. A fala recorrente é que existe ainda um longo caminho a se percorrer. Alguns afirmam que, talvez, não estejam mais aqui para presenciar estes níveis mínimos que tanto almejam. Porém, segundo os pesquisados, seus esforços, provavelmente, serão fundamentais para que filhos e netos desfrutem de condições melhores de vida quando comparados aos seus pais, avós e bisavós.

## Referências

- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BUARQUE, Sérgio C. *Construindo o desenvolvimento local sustentável: metodologia de planejamento*. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.
- CAPRA, Fritjof. *A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos*. São Paulo: Cultrix, 1997.
- DEES, James G. *The meaning of social entrepreneurship*. 31 out. 1998 (revisto em 30 maio 2001). Disponível em: <<http://csi.gsb.stanford.edu/sites/csi.gsb.stanford.edu/files/TheMeaningofsocialEntrepreneurship.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2011.
- DOWBOR, Ladislau. *A intervenção dos governos locais no processo de desenvolvimento*. São Paulo: Publicações Polis, 1996.
- ELKINGTON, John; HARTIGAN, Pamela. *The power of unreasonable people: how social entrepreneurs create markets that change the world*. Boston: Harvard Business School Publishing, 2008.
- FÓRUM BEM MAIOR. *Plano BEM MAIOR do Território do BEM*. Vitória, 2009.
- FRANCO, Augusto. *Ação local: a nova política da contemporaneidade*. Brasília: Ágora; Instituto de Política; Fase, 1995.
- FRANCO, Augusto. *Além da renda*. Brasília: Instituto de Política, 2000b.
- FRANCO, Augusto. *Escola de redes: tudo que é sustentável tem o padrão de rede: sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século 21*. Curitiba: Arca — Sociedade do Conhecimento, 2008.
- FRANCO, Augusto. *Pobreza & desenvolvimento local*. Brasília: AED, 2002.
- FRANCO, Augusto. *Por que precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável*. Brasília: Millennium, 2000a.

HAMEL, Pierre. *Développement local: une nouvelle culture politique*. Paris: Association Espace Temps; CNL, 1990.

HARTIGAN, Pamela; ELKINGTON, John. *Empreendedores sociais*: o exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

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

MARTINS, Rafael D.; VAZ, José C.; CALDAS, Eduardo L. A gestão do desenvolvimento local no Brasil: (des)articulação de atores, instrumentos e território. *Rev. Adm. Pública*, v. 44, n. 3, p. 559-590, maio/jun. 2010.

MALUF, Renato S. Atribuindo sentido(s) à noção de desenvolvimento econômico. *Estudos Sociedade e Agricultura*, n. 15, p. 53-86, 2000.

MATURANA, Humberto. *De máquinas e seres vivos: autopoiese — a organização do vivo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

MATURANA, Humberto. *La realidad: ¿objetiva o construida? I: fundamentos biológicos de la realidad*. Barcelona: Anthropos, 1996.

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. *A árvore do conhecimento*: as bases biológicas do conhecimento humano. Campinas: Psy, 1995.

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

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. *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.

MOURA, Suzana. Gestão do desenvolvimento local: estratégias e possibilidades de financiamento. *Organizações & Sociedade*, v. 5, n. 12, p. 37-57, maio/ago. 1998.

OLIVEIRA, Edson M. Empreendedorismo social no Brasil: configuração, perspectivas e desafios — notas introdutórias. *Revista FAE*, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9-18, jul./dez. 2004.

OLIVEIRA, Eldon G.; MOREIRA, Georgia X.; LYRA, Regina M. Caracterização das ocupações desordenadas nos municípios de Vitória e Vila Velha — ES: um estudo das favelas e loteamentos irregulares. In: X ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DA AMÉRICA LATINA, X, 2005, São Paulo. *Anais...* p. 10931-10953.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Secretaria de Comunicação. *Promotores da cidadania*. 2012b. Disponível em: <[www.vitoria.es.gov.br/secom.php?pagina=noticias&idNoticia=4091](http://www.vitoria.es.gov.br/secom.php?pagina=noticias&idNoticia=4091)>. Acesso em: fev. 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Vitória em Dados. *História dos bairros*. 2012a. Disponível em: <[http://legado.vitoria.es.gov.br/regionais/geral/historia\\_bairros.asp](http://legado.vitoria.es.gov.br/regionais/geral/historia_bairros.asp)>. Acesso em: jan., fev., mar. 2012.

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

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

SOUZA, Eda C. L. et al. Métodos e técnicas de ensino e recursos didáticos para o ensino do empreendedorismo em IES brasileiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ENANPAD, 2004. CD-ROM.

YUNUS, Muhammad. *Credit for the Poor: Poverty as Distant History.* Harvard International Review, Cambridge, v. 29, n. 3, p. 20-24, 2007.

Rodrigo Kuyumjian é mestre em administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). E-mail: rk.fgv.br@gmail.com.

Eloisio Moulin de Souza é doutor em psicologia pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes) e professor associado ao Departamento de Administração da Ufes. E-mail: eloisiomoulin@gmail.com.

Sérgio Robert de Sant'anna é doutor em comunicação e semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e professor associado ao Departamento de Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). E-mail: sr.santanna@gmail.com.