



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

Empreendedorismo Social: um modelo de gestão eficaz

PAULO HENRIQUE DIAS OLIVEIRA

Dissertação apresentada no Instituto Superior de Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Estratégia de Investimento e Internacionalização.

Orientador: Professor Doutor Álvaro Lopes Dias

Lisboa

2017

658
Oli39e

Oliveira, Paulo Henrique Dias
Empreendedorismo Social: um modelo de gestão eficaz/Oliveira, Paulo
Henrique Dias. Lisboa, 2018.
Dissertação (Mestrado em Gestão) – Instituto Superior de Gestão –
ISG, Lisboa, 2018.
Orientador: Álvaro Dias.

80 f Il.

1. Empreendedorismo. 2. Gestão eficaz. 3. Social.

Resumo

A pesquisa científica é um estudo de caso, Empreendedorismo Social: um modelo de gestão eficaz. O objeto de estudo: a instituição CEPAVA, onde foi observado o funcionamento de suas atividades de gestão e coordenação. Com utilização do estudo científico com os conceitos das variáveis independentes: organização, produção, marketing, e variável dependente, gestão.

Investigam-se os conceitos das variáveis independentes e uma dependente, com as hipóteses, com inclusão dos fundamentos teóricos coma a análise do estudo de caso, com a resposta do questionário, depois da visão completa do local onde acontecem as reuniões da equipe de gestão. Em relação à metodologia adotada, com o embasamento metodológico utilizou a teoria de Yin (2001), estudo de caso: planejamento e método.

Para melhor compreensão na prática sobre o empreendedorismo social, foi realizada uma entrevista a Coordenadora do CEPAVA, responsável pela tesouraria, formação de multiplicadores dos movimentos sociais de Valença, atua com professora. A mesma disponibilizou material teórico, para execução deste trabalho, tais como: livros, guias e folders atas e diversos instrumentos de pesquisa.

Em relação às futuras investigações, o que realmente determinou toda análise foi a experiência como também para o entendimento sobre gestão social. Com a obtenção e compreensão da relação entre o empreendedorismo social e gestão social, em vista de conhecer o modelo de gestão aplicado no Piauí. O CEPAVA foi selecionado pela sua posição social e cultural como modelo de gestão na cidade de Valença - Piauí.

Esta investigação científica possibilita abrir outros caminhos para a investigação mais ampliada do Cooperativismo Social, nas várias comunidades que existem no Estado do Piauí, em primeiro lugar na microrregião de Sambito, na qual está inserida os municípios próximos. Foi colocado um estudo científico, através do diagnóstico preciso pela constatação das variáveis em vista de melhorar os métodos de julgamento dos serviços realizados pelo CEPAVA.

Palavras-chave: 1. Empreendedorismo. 2. Gestão eficaz. 3. Social.

Abstract

Scientific research is a case study, Social Entrepreneurship: an effective management model. The object of study: the CEPAVA institution, where the operation of its management and coordination activities was observed. Using scientific study with the concepts of independent variables: organization, production, marketing, and dependent variable, management.

We investigate the concepts of independent variables and a dependent one, with the hypotheses, including the theoretical foundations as the case study analysis, with the questionnaire response, after the complete vision of the place where the management team meetings take place. Regarding the methodology adopted, the methodological basis used the theory of Yin (2001), a case study: planning and method.

For a better understanding in practice of social entrepreneurship, an interview was conducted with the Coordinator of CEPAVA, responsible for the treasury, training of multipliers of the social movements of Valença, with a teacher. She provided theoretical material for the execution of this work, such as: books, guides and folders, and various research instruments.

In relation to future investigations, what really determined all analysis was the experience as well as the understanding about social management. With the obtaining and understanding of the relationship between social entrepreneurship and social management, in order to know the management model applied in Piauí. The CEPAVA was selected for its social and cultural position as a management model in the city of Valença - Piauí.

This scientific research makes it possible to open other avenues for the further investigation of Social Cooperativism in the various communities that exist in the State of Piauí, first in the micro-region of Sambito, in which the nearby municipalities are inserted. A scientific study was carried out, through a precise diagnosis by the verification of the variables in order to improve the methods of judgment of the services performed by the CEPAVA.

Key Words: 1. Entrepreneurship. 2. Effective Management. 3. Social.

Agradecimentos

As minhas Amigas de Valença que fazem parte do CEPAVA que contribuíram neste trabalho e todos que deram total apoio para continuidade dos estudos.

Aos meus amigos (as), de sala de aula do Fórum, da primeira e da segunda turma que contribuíram na pesquisa científica e recreação, em especial aos colegas de grupo de trabalhos Frei Fernândio, Emília, Adriano, Márcia e Sônia.

À minha Mãe, pelo seu carinho e afeto, meu Pai pelo apoio e incentivo e à minha esposa e filhos pela compreensão.

Agradeço ao Professor Doutor Álvaro Dias e as Professoras em especial as que dentro do possível deram sua contribuição educativa, respectivamente Orientador e amigo no apoio desta dissertação, pela precisão das suas análises, e, sobretudo pela seriedade e mensagens de otimismo transmitidas ao longo dos vários meses de trabalho.

Ao departamento de Pós-Graduações do Fórum seus profissionais, nesta edição do Mestrado em Gestão do ISG. Em especial o apoio da Professora Diretora Dra. Suely nossa Mestra em educação do bem.

A todas as pessoas da equipe e grupos ligados ao CEPAVA, cujo trabalho e dedicação ao cumprimento da sua meta e empreendimento social ajuda a libertação do povo da Região do Sambito, a pessoa de Mauricélia que aceitou a entrevista.

Lista de abreviaturas

ADL - Agências de Desenvolvimento Local

CEPAVA: Centro de Educação Popular de Valença

CMDCA: Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente

CMDDM: Conselho Municipal de Defesa dos Direitos da Mulher

ECSO: Empreendedores Coletivos Sociais

ECSO: Empreendedores Coletivos Sociais

IFPI: Instituto Federal do Piauí

GRI: Global Reporting Initiative

H1: Hipótese 1

H2: Hipótese 2

H3: Hipótese 3

ISG: Instituto Superior de Gestão

(M.): Francisca Mauricélia

MDS: Ministério de Desenvolvimento Social

MST: Movimento dos Trabalhadores Sem Terra

ONGs: Organizações Não Governamentais

PMCMV: Programa Minha Casa Minha Vida

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio a Pequenas Empresas

SENAC: Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial -

UNESCO: Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

V1: variável 1 - Organização

V2: Variável 2 - Produção

V3: Variável 3 - Marketing

V4: Variável - Gestão

VD: Variável Dependente

VI: Variável Independente

Epígrafe

*“O trabalho da Ashoka é fazer
com que todo mundo mude o
mundo. Para ajudar a construir
um mundo em que cada um
tenha liberdade, confiança e
as habilidades para
transformar desafios em
soluções”*

Bill Drayton

Índice

Resumo	3
Agradecimentos	5
Epígrafe	8
Índice	9
Introdução	11
1.1. Justificativa	11
1.2 Temática.....	13
1.3 Objetivos	13
1.4 Problemática	14
1.5 Estrutura da dissertação	18
2. Revisão da Literatura.....	21
2.1 Definições	21
2.1.1 Conceitos de Organização.....	21
2.1.2 Conceito de Produção.....	23
2.1.3 Conceito de marketing	25
2.1.4 Conceito de gestão	28
2.2 Hipóteses e modelo Conceitual	31
2.2.1 Organização e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social	31
2.2.2 Produção e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social	33
2.2.3 Marketing e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social	36
2.2.4 Modelo Conceitual	38
3. Metodologia.....	39
3.1 Desenho da Investigação	39
3.2 Instrumentos de Medida.....	40
3.2.1. Organização.....	41
3.2.2 Produção.....	41
3.2.3 Marketing	42
3.2.4. Gestão.....	43

3.3. Entrevista	43
4. Estudo de Caso	49
4.1 Historial	49
4.2 A Organização	50
4.3 A Produção	52
4.4 Marketing	52
4.5 Gestão	53
5. Considerações Finais	56
5.1 Discussão e implicações para a Teoria	56
5.2 Implicações para a gestão	58
5.3 Limitações e futuras investigações	60
Referências	62
Anexo	68
Anexo A.....	69
Anexo B.....	71

Introdução

1.1. Justificativa

O Estudo sobre o Empreendedorismo Social pode contribuir para conhecer as práticas de gestão pelas comunidades que são assessoradas pelo Centro de Educação Popular de Valença do Piauí - CEPAVA. A pesquisa científica é importante para as outras comunidades que ainda não tem um modelo de gestão socializada. Como também é importante para a gestão por sua maneira democrática com a participação de todos, além de construir outro jeito de gestão com apoio e boa vontade de seus líderes que de forma constante atuam na comunidade.

Para o pesquisador é necessário compreender o significado e valorização dos movimentos sociais envolvidos na história do CEPAVA. Principalmente as estratégias de resistência das Comunidades Eclesiais de Base, exemplo de fé e luta em prol da terra e geração de emprego e renda, como também a construção de outra forma de gestão social e empreendedorismo social. Oportunidade de conhecer e mostrar a riqueza da microrregião do Sambito, com suas cidades em crescimento. Porém, precisam do apoio de políticas públicas urgentes para o fortalecimento dos movimentos populares, em especial o CEPAVA, que luta pela ampliação de suas atividades que pode desenvolver em forma de rede solidária com as diversas instituições parceiras da região, para isto é preciso um modelo de gestão eficaz em prol das comunidades quilombolas e nativas, com os grupos de mulheres e outras instituições populares.

O estudo científico teve o acompanhamento do Professor Dr.: Álvaro Dias que de forma qualitativa mostrou através de sua opinião e experiência a possibilidade de estudar o empreendedorismo social - ES, com isto despertou o interesse de buscar fontes teóricas e práticas relativas ao tema, com a finalidade de obter os conhecimentos necessários sobre gestão social. Por meio dos materiais subjetivos e objetivos disponíveis, junto com as práticas acessíveis, como a entrevista realizada com a líder comunitária, Mauricélia (M.), com a inclusão das documentações e artigos disponíveis na internet. Esta ocasião da pesquisa científica possibilitou mostrar a divulgação em outras comunidades que precisam deste

modelo de gestão democrática socializada por estas mulheres guerreiras militantes da cidade de Valença, que constituem os diversos grupos acompanhados pelo CEPAVA.

Em relação a implementação do Empreendedorismo Social como gestão eficaz cooperou para o aprimoramento das práticas de gestão nas comunidades nativas e Quilombolas que fazem parte da Rede de organização dos Movimentos Populares da Região. Cabe citar como a influência interna da gestão socializada, possibilitou pela escolha das suas práticas que estão inseridas nas variáveis: organização, produção, marketing e gestão.

Não se pode deixar de citar a luta pelo combate a migração, fator que destrói muitas comunidades do Piauí, mas o trabalho de pesquisa procura mostrar a possibilidade de permanência das lideranças no território. Por isso que o apoio das entidades dos movimentos sociais é importante para alavancar o empreendimento social, mesmo sem condições financeiras e nem apoio político vai fazendo o diferencial nas comunidades onde atua. Exemplo desta luta, o CEPAVA e suas ramificações apoiam as atividades no enfrentamento dos desafios da sociedade Piauiense, na busca por políticas públicas.

O CEPAVA tem a finalidade de formar lideranças, as quais são multiplicadores que transformam a realidade comunitária, tendo como único recurso, a força humana, ou seja, a boa vontade dos membros da instituição que de maneira efetiva realizam e projetam teoria e ações em prol do Empreendedorismo social no Estado do Piauí na cidade de Valença e microrregião do Sambito, na atualidade a ação está mais forte na zona urbana de Valença.

Existem vários problemas de gestão *enfrentados* pelo CEPAVA, uns dos mais acentuados são a gestão de projetos, por causa da ausência de recursos para sua demanda, e as aplicações das políticas públicas para o crescimento do Empreendedorismo Social – ES, dado que nem sempre existem políticas de assistência social. O Empreendedorismo Social tem sido debatido por diversos setores da sociedade, agora são importantes para criar mecanismos de cunho universalizante, como apoio às iniciativas de organização solidária local.

O Empreendedorismo Social tem mostrado ao longo de sua caminhada, a busca de soluções para atender as necessidades dos grupos que desenvolvem atividades nas comunidades de base. Em geral seus trabalhos são organizados nas comunidades rurais que desenvolvem atividades sustentáveis e atuam na gestão democrática para a erradicação da pobreza e incentivo a democracia com apoio da economia social.

Em relação ao desenvolvimento do tema há o desejo de contribuir de forma significativa para o aprimoramento dos processos de apoio ao Empreendedorismo Social, através do mesmo será possível identificar os principais achados sobre gestão social.

Por fim, fazer jus ao destaque do CEPAVA que tem a capacidade de influenciar o desempenho da organização, produção, marketing e gestão de forma sustentável, e até mesmo melhorá-lo.

1.2 Temática

A temática da pesquisa científica foi elaborada com base no estudo de caso na instituição histórica e social do CEPAVA, entidade que por muito tempo vem assessorando os vários movimentos sociais da cidade de Valença e microrregião. Para o aprofundamento da temática do Empreendedorismo Social um modelo de gestão eficaz, procurou-se internalizar a pesquisa para ser referência teórica e prática, de modo a implantar o modelo de gestão eficaz em outras comunidades onde não existe este trabalho de gestão popular.

1.3 Objetivos

O objetivo geral do presente estudo é analisar a implantação do modelo de gestão eficaz e do Empreendedorismo Social no Piauí.

Os principais objetivos específicos do estudo são:

- Contextualizar as variáveis fazendo interface com a gestão eficaz;
- Pesquisar o trabalho de assessoria do CEPAVA.

·Verificar se o CEPAVA realiza a gestão eficaz.

A pesquisa fundamenta-se em várias teorias sobre o Empreendedorismo Social. A seguir serão citadas as consideradas mais relevantes para o desenvolvimento do trabalho: Silva, Bagno & Salerno (2014), *Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura*; esta obra enfatiza o empreendimento e gestão social; utiliza-se a metodologia abordada por Yin (2003), *Estudo de caso: planejamento de métodos*, a qual apresenta a técnica apoiada nas ciências sociais e humanísticas de estudo de caso com validação de testes significativos, em que compartilha os mesmos objetivos de conhecimentos; Mafoane Odara (2008), trata do *Empreendedorismo Social: construindo o conceito, transformando o setor social*. Contribuição da Ashoka Brasil; Innoscience - Consultoria em Gestão da Inovação (2011); neste e-book apresenta-se uma estrutura em que utiliza no livro “Gestão da Inovação na Prática” dividindo conceitos e casos; Edson Oliveira (2004), fala do *Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias*. *Desenvolve a teoria na qual* o empreendedorismo social se apresenta como um conceito em desenvolvimento, mas com características teóricas, metodológicas e estratégicas próprias, sinalizando diferenças entre uma gestão social tradicional e uma empreendedora de cunho social; Chiavenatto (2008) mostra a teoria geral da administração. O objetivo desta parte é mostrar algumas referências que contribuirão para o desenvolvimento teórico do trabalho.

Após apresentar as teorias que serão estudadas ao longo do trabalho científico, segue a problemática a ser desenvolvida com apoio de duas questões e respostas dentro da fundamentação teórica a partir das variáveis: organização, produção, marketing e gestão.

1.4 Problemática

Esta parte tem a finalidade de fazer um estudo para responder a duas questões sobre gestão social, incluindo as variáveis:

Quais teorias sobre o empreendedorismo social são desenvolvidas pelas práticas da Gestão Social, envolvendo as variáveis: organização, produção, marketing e gestão?

Em termos de organização no Portal Brasil (2012), confirma que o Empreendedorismo social pode ser um negócio lucrativo e também possibilita o desenvolvimento para a sociedade. Ou seja, as organizações sociais, diferentemente das Organizações Não Governamentais - ONGs ou de instituições comuns, fazem uso do apoio do mercado para, através das ações implementar as soluções dos problemas sociais.

Seguindo o pensamento do Portal Brasil (2012), as negociações sociais fazem parte da lógica dos vários setores econômicos, além da oferta dos produtos e serviços de qualidade, oferecidos ao povo que está fora do mercado clássico, ajuda ainda a combater a pobreza e a diminuição da desigualdade. A Inclusão social, através da geração de renda e qualidade de vida são as finalidades principais dos negócios sociais, que também oferecem lucros bons. O Empreendedorismo social é visto como negociações sociais que dentro de seu modelo clássico combate a pobreza e luta pela geração de emprego e renda, além de possibilitar e gerar bons lucros por ser um negócio que envolve muitas pessoas da comunidade.

Para Borges (2012, p.3), a “carreira e empreendedorismo desenvolveram-se como campos separados de estudos, o que tem impedido a produção de um vigoroso diálogo entre esses dois campos. Nós elegemos esse espaço de interseção entre carreira e empreendedorismo como nosso tema de pesquisa: a carreira empreendedora.”

Segundo Sousa (2011), empreendedorismo Social na conjuntura atual emerge como renovação com a intervenção social, com a geração de trabalho e renda, este é o seu valor social. Como Costa; Leite & Peralva (2003), falam das ONG's que de alguma forma, apresentam um plano de marketing com boa definição, os resultados são mais rápidos em relação aos seus objetivos, por estarem trabalhando com o foco definido. O Diferencial está nas instituições que não lidam com uma estratégia de marketing em sua estrutura organizacional, quando possuem, demonstram suas ideias e as tornam públicas com capacidade de ir mais adiante, favorecendo à mudança de comportamento da comunidade através do engajamento dos voluntários em contribuição diante das causas sociais. O serviço de apresentação de marketing realizado de forma organizada nas ONGs torna o seu produto social apresentável e diante disto consegue mais pessoas para as suas questões sociais. Por ser um trabalho de voluntários, muitas vezes não se consegue muitas pessoas para seguir o movimento, mas se houver um marketing favorável e com boa divulgação pode conseguir mais aliados.

Para falar das variáveis: organização, produção, divulgação e gestão, incluindo a problemática citada, vale ressaltar a variável gestão, para compreender a ação participativa pelos que praticam o Empreendedorismo Social.

Segundo Correia (2012, p. 3), sobre o papel do “Marketing no empreendedorismo social afirma-se, no século XXI, como uma resposta aos problemas sociais, em especial para as instituições do terceiro setor. A escassez de recursos e a evolução do modelo de Estado Social em Portugal impõem a necessidade de novas soluções e mudanças nestas instituições, frequentemente desprovidas de uma visão estratégica na sua gestão.”

Segue-se a segunda problemática da pesquisa: como a comunidade aplica a gestão participativa desenvolvida pelos beneficiados que praticam o Empreendedorismo social?

Para Oliveira (2008, p. 8), as práticas de gestão social se realizam por métodos de inovação, ações de impactos e visibilidade das ações, proporcionam uma integração com as instituições da sociedade. “Logo, este processo tem influenciado profundamente a gestão no campo social, principalmente pela busca por inovação, ações de impacto, maior visibilidade de suas ações, integração com os vários segmentos da sociedade, o que faz surgir um novo padrão de intervenção social, onde não se exclui o Estado de suas funções, mas não se espera que o mesmo dê conta de tudo, e as empresas cumpram com seu papel de fomentar a geração de emprego e renda, porém, vão além deste processo e tenham uma maior participação no processo de combate à pobreza e desigualdade, sendo este processo não mais uma ação de caridade e filantropia, de investimento social,” em direção à construção de alianças. A gestão social seria esta atividade que causa impacto filantrópico na comunidade, através de suas ações participativas que busca meios de envolvimento voluntário no combate a pobreza e desigualdades, porém não mais de cunho assistencialista, mas com criação de redes que possibilite na comunidade ser inserido o protagonismo social. Seria a intersectorialidade social. Segundo Pereira (2014), o conceito de intersectorialidade é um termo dotado de vários significados e possibilidades de aplicação. No Brasil, nos últimos vinte anos, vem despertando crescente interesse intelectual e político, particularmente no âmbito das políticas públicas. Sua defesa nesse âmbito apoia-se no reconhecimento de que a relação concentrada entre ‘setores’ implica mudanças substanciais na gestão e impactos dessas políticas, bem como ampliação da democracia e da cidadania social.

Após apresentar as práticas de gestão social, a seguir são mostradas as principais características do empreendedorismo social, da responsabilidade social e do empreendedorismo privado.

Nesse sentido de análises de diferenciação, tem-se o quadro onde pode-se observar as principais características do empreendedorismo social, da responsabilidade social e do empreendedorismo privado. Com suas diferenças.

Empreendedorismo privado	Responsabilidade Social Empresarial	Empreendedorismo social
É individual	Individual com possíveis parcerias	É coletivo e integrado
Produz bens e serviços para o mercado	Produz bens e serviços para si e para a comunidade	Produz bens e serviços para a comunidade, local e global
Sua medida de desempenho é o lucro	Sua medida de desempenho é o retorno aos envolvidos no processo Stakeholders	Sua medida de desempenho é o impacto e a transformação social Visa satisfazer necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio
Tem foco no mercado	Tem o foco no mercado e atende a comunidade conforme sua missão	Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais e necessidades da comunidade
Visa satisfazer necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio	Visa agregar valor estratégico ao negócio e atender expectativas do mercado e da percepção da sociedade/consumidores	Visa resgatar pessoas da situação de risco social e promove-las, gerar capital social, inclusão e emancipação social

Figura 1 - Características do empreendedorismo social, empresarial e empreendedorismo privado.

Fonte: Adaptado de Melo Neto; Froes (2002).

Nas figura 1 há uma exposição da responsabilidade social dos três empreendedorismos, sendo que o privado tem o aspecto individual e visa o lucro, com a ampliação do negócio, empresarial tem dois resultados: pode ser individual ou coletivo com parcerias, força no *Stakeholde*. Segundo Iyra, Gomes & Jacovile (2009), o significado de Stakeholder na organização, pode ser qualquer grupo ou pessoa que pode afetar ou ser afetado pelo objetivo da empresa. Visa então, atender as necessidades do mercado.

No empreendedorismo social tem visão ampla, buscam resgatar a dignidade humana com a presença na comunidade para resolver os seus problemas. Para Odara (2008, p. 3), os “Empreendedores sociais são pessoas que tem visão, com a capacidade empreendedora e criadora na promoção de mudanças sociais capaz de alcançar grandes distâncias nas suas atividades. São inovadores sociais que deixarão sua marca na história da humanidade.”

Arem (2008), ao fazer a relação entre gestão e empreendedorismo social, tema atual, construído no contexto da responsabilidade social, ou desenvolvimento sustentável, com

harmonia no clima organizacional dentro da empresa e da sociedade.

Estas são as respostas da problemática que envolve as atividades desenvolvidas pelas comunidades que praticam o Empreendedorismo Social, relacionando com as variáveis produção, organização, marketing e gestão.

1.5 Estrutura da dissertação

Depois da apresentação do tema e dos objetivos, segue as referências e as metodologias, os problemas do referido caso, a justificativa da investigação e a definição das hipóteses em investigação.

Na revisão da literatura, são apresentadas as definições dos conceitos das variáveis: organização, produção, marketing e gestão, em seguida, as principais hipóteses e o modelo conceitual.

No item 3 analisa-se a metodologia a partir do desenho da investigação, sendo a pesquisa de cunho qualitativa no uso da entrevista pessoal com a liderança Mauricélia que será denominada (M.), e estudos documentais do Movimento Popular CEPAVA. A metodologia do estudo de caso utiliza-se a teoria de Yin (2003), sua contribuição se dá nas unidades de análise como instrumento de medida, de acordo com as variáveis.

No subitem 3.3 em diante a análise se dá a “olho nu”, ou seja, a observação direta no local da pesquisa. De acordo com Yin (2001), a realização e comprovação da pesquisa de campo está nesta observação direta no local onde foi realizada a análise científica. Na visitação ao CEPAVA, em que foi observado o local com base nas variáveis: organização, produção, marketing e gestão. Percebe-se na organização, a existência da ação social em que as pessoas têm os papéis definidos. Na segunda variável produção, percebe-se que o CEPAVA, como Instituição não produz bens materiais com finalidade lucrativa, mas tem o foco voltado para a voluntariedade. Apenas elabora projetos de formação social e política, ou seja, não almeja lucros financeiros, mas o empreendimento social de fato e direito.

Por outro lado às entidades e comunidades, grupos assessorados pelo CEPAVA desenvolvem atividades como: artesanato e a educação social. De forma específica no restaurante popular,

onde aplica a prática de escolha de alimentos de qualidade e orgânicos. Com apoio das empresas parceiras. Nisto desenvolve práticas educativas para a alimentação saudável.

Na terceira variável Marketing, percebe-se que precisam de apoio público e privado, embora exista um trabalho ainda em planejamento para a elaboração do Marketing do CEPAVA, além de almejar a captação de recursos necessários para o seu funcionamento de sua estrutura organizacional. Surpreende que mesmo precisando de apoio público, não se omite e busca o equilíbrio democrático nas decisões coletivas da Instituição que trabalha com as comunidades mais carentes. As Lutas prioritárias da instituição: permanência no território, preservação da natureza, convivência com o semiárido na Região do Sambito.

Na quarta variável gestão há a direção das comunidades pelos conselhos, representados pelas associações e movimentos sociais nativos e quilombolas. Então, cada comunidade tem o seu Colegiado para formar Empreendedorismo social, com assessoria de órgãos comunitários.

Após apresentar as variáveis contextualizadas na instituição CEPAVA. Segue-se, a entrevista realizada com a líder Mauricéla (M.), pessoa que executa a prática do Empreendedorismo Social. Pessoa atuante na coordenação do CEPAVA, além das atividades na organização, tem sua dedicação à família, aos estudos, trabalho e outras atividades sociais nas comunidades de base. Na entrevista ela vai expor uma visão geral do CEPAVA, e apresentar uma visão sobre as variáveis, através de acesso à gestão social.

Em seguida apresenta-se o estudo de caso, sendo objeto de estudo o CEPAVA com sua trajetória histórica em relação à criação do Empreendedorismo Social na cidade de Valença do Piauí. Logo depois, são apresentadas as diretrizes metodológicas aplicadas pela entidade em vista de se colocar a disposição de cada Conselho Diretivo com os respectivos diretores. Depois são apresentadas as Estratégias coletivas de gestão. Em relação à coleta de dados será feita com base na pesquisa bibliográfica e documental, junto com a entrevista. Para realização da análise do Estudo de caso, será utilizada a entrevista, a qual relacionará às teorias, as variáveis e as hipóteses. Logo concluído esta etapa, faz-se as análises das variáveis independentes: organização, produção, marketing e a variável dependente: gestão, a análise

será feita na proposta de Yin (2003).

Finaliza-se com as considerações finais, as quais abordarão as teorias, com as implicações dentro da gestão social, diante de limitações e para as futuras investigações, somando aos resultados de comprovação das hipóteses apontadas inicialmente e por último às referências bibliográficas e anexo.

Após a apresentação das partes do trabalho da pesquisa, seguem as teorias que irão fundamentar a revisão de literatura, com o objetivo de mostrar e construir as hipóteses com base no Empreendedorismo Social, provar que a gestão eficaz faz parte das variáveis: produção, organização, marketing e gestão.

2. Revisão da Literatura

2.1 Definições

2.1.1 Conceitos de Organização

“Os novos paradigmas de gestão das organizações no século 21 seguramente apontam para uma atuação gerencial socialmente responsável e mais preocupados com as condições de trabalho de seu principal ativo, que são seus colaboradores.” (Lindolfo Galvão)

Nesta parte serão apresentados vários conceitos de organização, na visão teórica dos seguintes autores: Chiavenato (2008), Morgan (2006), Fleury (1980), Maximiliano (1998), Simoneti (1992), Meireles (2003), Galbraith (1977) e Alvarenga Neto, Barbosa & Cendón (2006).

Chiavenato (2008), mostra o conceito de organização como sendo aquilo que esteja a serviço da empresa, pode ser fatiada em organização material e social. Por isto Chiavenato (2008), afirma que a organização por ser mais específica e limitada está inserida na administração, por não prever, comandar e controlar. Ou seja, sua aplicação limitada na estrutura e forma, também parada e restringida.

A origem do termo organização vem do grego *orgamon*, ou seja, uma ferramenta ou aparelho. Morgan (2006) apresenta sete conceitos sobre organização. Numa primeira posição ele vê o significado das organizações como organismos.

Em relação à organização, Morgan (2006), apresenta com vários símbolos no seu contexto. Um dos símbolos seria como máquina, com seu jeito automático de organizar, além de agir dentro da sistemática burocrática, com certo grau de submissão e no qual procura agir e pensar como utensílios, ou coisa. Nesta forma de pensar há a dificuldade de visualizar novas formas de refletir e agir. Um pensamento conservador, sem novidades em relação a organização..

Na Segunda posição a percebe como Biologia, em que se divide em estruturas naturais, crítica aos traços geográficos, à ala do atraso e as transformações da evolução.

Na terceira posição Morgan (2006), fala do caminho da auto-organização, as organizações

contempladas como cérebros. Ele faz um comparativo da organização com uma forma pensante. Como dificuldade excepcional de refletividade e para a constituição de informação, seria uma maneira de utilizar os cérebros para analisar cérebros. No quarto entendimento Morgan (2006), debate sobre a criação da realidade social, as organizações vistas como culturas, de um ponto de vista a tradicional. Na língua inglesa, pode ser uma opinião moderna, no âmbito antropológico e dentro das ciências sociais, ou seja, dentro da “civilização” e à “herança social”, não antes de 1871.

No quinto momento Morgan (2006), afirma que o pensamento tem os interesses, conflitos e poder. Neste sentido as organizações são vistas como sistemas políticos, em que os gestores com regularidade mencionam a autoridade, capacidade e afinidades superior-subordinado.

Num sexto conceito Morgan (2006), apresenta o tema da Exploração da Caverna de Platão, em que as organizações são vistas como prisões psíquicas. Onde explora dois aspectos da prisão psíquica: inconsciente e o outro ao papel da ideologia.

No sétimo pensamento de Morgan (2006), ele trata da revelação de sua lógica da mudança, em que as Organizações são vistas como fluxo e transformação, ele afirma que esta visão não teve muita atenção dentro da teoria organizacional.

Fleury (1980, p. 19), na sua concepção acerca da organização afirma “é entendida como forma especificada”, assim apresenta o seu entendimento da “organização do trabalho como a especificação do conteúdo, métodos e inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos organizacionais e tecnológicos, assim como os requisitos sociais e individuais do ocupante do cargo”.

Segundo Maximiano (1992), a organização pode ser a combinação dos esforços individuais que buscam realizar os fins coletivos. Tais como:

- a) assistência, em vista das condições de vida;
- b) promoção, readquirir a excelência e conscientização;
- c) libertação, superação da exclusão através da luta e conquista popular.

Ao mesmo tempo, afirma Simonetti (2007), que o MST tem sido um meio de (re) territorialização de trabalhadores em terras conquistadas, que vem gerando novas demandas com base em três dimensões: ocupação/acampamento/assentamento. Tipo de organização social que tem realizado conquista sobre a reforma agrária.

De acordo com Meireles (2003), a organização é um artefato que pode ser abordado como um conjunto bem articulado de pessoas, métodos e recursos materiais, com projeção para um determinado fim e delimitado por um conjunto de indispensáveis determinantes (crenças, valores, culturas *etc.*). Estão adjudicados aos aspectos: social e cultural entre outros que envolvem também a organização, como a crença religiosa, marca valorizada como importante para a criação de seus líderes e a força de algumas de outras instituições.

Para Galbraith (1977), a organização é como um conjunto de pessoas com objetivo de buscar metas, através da divisão de tarefas, articulados por procedimentos dentro de determinado tempo, com utilização de informações.

Alvarenga Neto, Barbosa & Cendón (2006), afirma que a criação da informação organizacional é o acréscimo da teoria criada pelas pessoas, após contentadas as categorias contextuais que necessitam ser fornecidas pela organização.

Os conceitos mostraram a importância da organização como ponto de partida e chegada. Após expor sobre organização, a seguir o conceito de produção.

2.1.2 Conceito de Produção

“O desafio é reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho, e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas.”

(Limongi-França, 2003, p. 43)

Esta parte embasa-se nos estudos teóricos dos seguintes autores: Ferreira (2010), Martins & Laugeni, (2002), Lazzarato & Negrij (2001), Moreira (2002), Slack, Chambers e Johnston, (2001), Costa Junior (2008), Oliveira, (2001), Marcelo (2012), Sousa (2007), Rubim, (2000), Limongi-França (2003).

Segundo Ferreira (2010), produção tem sua raiz etimológica no latim *productione*, o que

significa, obra ou meio de fabricação. De acordo com Martins & Laugeni, (2002, p. 05), a administração da produção “é toda atividade desenvolvida pela empresa visando atender seus objetivos de curto, médio e longo prazo, se inter-relacionam de forma muito complexa”. Sendo essas atividades, ao transformar insumos, como matérias-primas, em produtos e os serviços, adquirem os recursos e acrescentam valor ao produto final.

Segundo Lazzarato & Negrij (2001), o “trabalho” apresenta um novo debate para velhas alternativas, ou seja, a produção tem seu fundamento no trabalho.

A Administração da Produção segundo Moreira (2002), apresenta o estudo numa área que possibilita a análise de atitudes que direcionam para as decisões em prol da produção, empresas e operações. Sobre as pequenas empresas, a gestão da Produção no pensamento de Slack, Chambers & Johnston, (2001), possibilita inserir dentro o conjunto de atividades da organização, independente do tamanho.

Slack, Chambers & Johnston, (2001), afirmam que nos vários problemas apresentados, nas grandes empresas devido ao grande número de funcionários para atender as diversas demandas com recurso suficientes nas diversas áreas, que as pequenas empresas não têm. Em geral nas pequenas empresas, cada vez aumenta o custo dos empregados causando mais dificuldades. Sobre a pequena empresa e a grande, enquanto uma resolve seu problema de funcionários, a pequena é penalizada por cada vez aumentar sua folha de pagamento e mais encargos.

Sobre Produção Enxuta, o professor Costa Junior (2008), afirma que existe uma força que produz a eficácia, com os baixos custos nos estoques. Nesta visão há o aspecto mais mercantil e menos social. Segundo Oliveira, (2001), para a produção se tornar social pode se transformar naturalmente, desde que resultem em bens que vão agradar as necessidades das pessoas.

Segundo Marcelo (2012), o sistema de produção é formado com a junção de sistemas de cultivo e com a criação no campo de um comando rural, em que estão inseridos nos fatores de produção (terra, capital e mão de obra) e incluídos pela gestão.

Estas opiniões que estão dentro do sistema, em que a produtividade está conectada ao capital e a mão de obra. Segundo Costa Junior (2008) ao tratar da eficácia com pequenos gastos na produção. Por isso, que a produção embora tenha poucos gastos, pode proporcionar com uma gestão eficaz, maior probabilidade de crescimento. Então, a relação capital e trabalho, na produção ética, possibilita direcionar a visão crítica marxista em que possa educar a classe trabalhadora, como sugere Sousa (2007).

Sobre a construção de produção numa visão ética, como sugere Sousa (2007), a crítica marxista, na história, fez a transformação na educação *omnilateral* da classe trabalhadora, em que está inserida na produção de homens conscientes e livres, capaz de conhecer, e fazer operação, para se apropriar e dominar a arte de produzir bens tanto material como espiritual com o grande movimento histórico da humanidade (Sousa, 2007). Nesta compreensão que o homem libertado e educado consegue oferecer o domínio no processo de fabricação. Percebendo que as relações de produção numa economia mercantilizada, numa propedêutica à economia Política. (Rubim, 2000, p. 27). Seria o fetichismo do mercado, que é objetivo, mas apresenta sua faceta subjetiva.

Numa visão mais moderna sobre produção, voltada para a gestão em recursos humanos, cita-se o pensamento de Limongi-França (2003, p. 44), que argumenta que a “produtividade é o aumento de produto derivado e a melhor alocação de recursos que são postos em produção pelo trabalhador.” Neste ponto de vista apresentado pelo autor, o objetivo da ciência administrativa, é o aumento da produtividade visando o benefício do trabalhador.

Após apresentar o conceito de produção no ponto de vista de diversos autores. Segue-se o estudo relacionado ao conceito de Marketing.

2.1.3 Conceito de marketing

Para dar maior suporte teórico ao conceito de marketing foram pesquisados os seguintes autores: Portela (2011), Seitz (2014), Dória, Pereira & Papandréa (2013), Corrêa, Munini, Becker & Boligon (2013) e Shimoyama & Zela (2002) e Varela (2013).

Segundo Portela (2011, p.p. 13-14), após estudo sobre conceito de marketing por diversos

autores eles afirmam que segundo a sua elaboração de seu próprio negócio, como sendo “os fatores externos e internos, culturais e comportamentais contribuem de forma ativa na decisão de compra, e que cabe a empresa conhecer cada consumidor de maneira detalhada a partir do seu contato inicial com a instituição, e saber mantê-lo e de forma transparente para consequentemente existir a fidelização e a propagação positiva para futuros consumidores”. Este conceito tem ligação com a questão comercial e relação com os futuros consumidores que a empresa se preocupa também com sua parte externa. Com um bom contato inicial com o cliente, pode ser uma maneira de fidelização a partir de uma relação positiva de agora em diante.

Segundo Seitz (2014, p 1), “a elaboração de planos de negócios, sejam novos negócios, ou atividades já em andamento em seus processos de reavaliação periódica, para potencializarem suas perspectivas de sucesso, devem necessariamente reforçar seu comprometimento com os mercados que pretendem atingir, de forma assertiva e competitiva.” Aqui o autor reforça a ideia de marketing diretamente relacionada ao mercado, pois qualquer tipo de plano de negócio tem o dever de reforçar o compromisso com os mercados.

Ainda de acordo com Seitz (2014, p. 1), “A dinâmica das variáveis controláveis e incontroláveis que afetam as relações de troca entre as empresas com ou sem fins lucrativos e seus respectivos mercados, sugere pela velocidade e constância de suas transformações, um monitoramento contínuo das ameaças e oportunidades daí resultante”. Neste conceito há citação de entidades sem fins lucrativos, toca nas transformações e monitoramento diante das ameaças e oportunidades. Uma referência aos resultados mostra o quanto o marketing é dinâmico e vai além das relações de mercado para aportar na área social.

Dória, Pereira & Papandréa (2013, p. 1), falando sobre a compreensão do marketing afirma “Sua ação vai muito além, subentende-se como um processo social e de gestão, que busca satisfazer as necessidades dos consumidores e se faz resultante da grande concorrência que invade o mercado nos dias atuais, atribuindo-lhe também a tarefa de fazer com que o produto ou serviço vendam-se por si só”. Neste conceito há expansão ao compreender que o marketing vai além dos consumidores ao entrar no campo da gestão social, pode ser uma forma mais

interessante de apresentar com atributos fortes ao produto para ele ser o ponto de venda por sua própria identidade.

Corrêa, Becker, Boligon e Rüdell (2013, p. 4), afirmam que o “marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Pode-se dizer que ele supre as necessidades lucrativamente.” Conceito dentro da área social e necessidades humanas, consegue unir o útil ao agradável por ser um conceito identificado com aspirações contidas nas manifestações das pessoas. A palavra Marketing sempre tem ligação com propaganda, conforme afirmam Corrêa, Munini, Becker & Boligon (2013, p. 4), “o nome marketing é bastante conhecido como sinônimo de propaganda, talvez pelo fato de as empresas que o utilizam estarem constantemente divulgando seus produtos e marcas nos veículos de comunicação de massa.”

Dória, Pereira e Papandréa (2013, p. 1), conceituam “Marketing, que vem do termo inglês, no Brasil definido como mercadologia, define-se também como ação no mercado.” Esta forma significa que o termo marketing atribui ao mercado, em sua própria origem, continua em algumas teorias da atualidade.

Para Shimoyama & Zela (2002, p. 2), todas as atividades relacionadas com a busca da satisfação aos clientes, sejam eles internos ou externos, têm uma relação direta com os responsáveis pelo marketing. Isto faz do marketing uma necessidade social na empresa.

Varela (2013), afirma que marketing está em toda área social, difícil na atualidade sem marketing. Seria uma espécie de inovação no mercado em que oferece valor na sociedade em mutação permanente. Para ele o marketing está em todo setor da empresa em buscar a qualidade de produtos para o bem social, em vista de atender a clientela. Varela chama de marketing integrado que inclui o cliente a empresa e o mercado, como uma boa imagem a empresa consegue agradar sua clientela. Marketing tem muitas funções na organização, mas na atualidade ela sobrevive de informação. No século XXI as empresas são orientadas pelo marketing, na sociedade, *network*, efetividade, área social, ciências sociais e humanas e investimento humano.

A partir dessas apreciações sobre Marketing a relação com o mercado, vendas, sociedade e instituições filantrópicas amparado na compreensão de que é preciso em alguns conceitos a busca do lucro, este pode ser social ou financeiro, ou como informação.

Ao apresentar o conceito de marketing como forma de apresentação ao mercado de produtos para obtenção do lucro social. A seguir um estudo sobre o conceito de gestão.

2.1.4 Conceito de gestão

Autores pesquisados: Pacheco et al (2001), Santos e Sales (2012), Lima, Aranda & Lima (2012), Marchi (2015) e Silva e Bagno & Salerno (2014), Rosa (2006) e Costa (2003) , Cunha (2013) e Brandão (2013)..

Segundo Pacheco et al (2001, p.1), “A Gestão do Conhecimento é um meio de estímulo para as pessoas nas organizações e que essas possam produzir informações e também usufruírem delas. Com isso, o conhecimento se torna ferramenta essencial e indispensável ao crescimento das empresas e das pessoas.” Para uma gestão eficaz o conhecimento é imprescindível, os autores ressaltam isto ao afirmar ser este conhecimento uma ferramenta fundamental para o sucesso das empresas e negócios.

Este conhecimento de gestão é o que vai diferenciar umas empresas das outras. Pacheco et al (2001, p.1), afirmam que “As organizações estão buscando alguma vantagem sustentável que as diferenciem das outras em seu ambiente de negócio, utilizando para isso seu conhecimento, que é considerado um dos mais importantes recursos de uma organização.” Neste conceito ao unir conhecimento e informações, as pessoas podem favorecer para o crescimento da empresa através da sustentabilidade, então, gestão tem significado no conhecimento, este imbuído de informações.

Dentro da proposta de Gestão segundo Pacheco et al (2001, p. 4), o “conhecimento no contexto organizacional significa valorizar a grande bagagem de conhecimento existente em cada indivíduo dentro da empresa (funcionários) e até mesmo fora da empresa (clientes, fornecedores, concorrentes etc.), transformando tal conhecimento individual tácito em

conhecimento organizacional explícito. Valorizando assim, não só o conhecimento científico, mas também o não científico”. A experiência é valorizada na gestão do conhecimento isto demonstra como as instituições devem captar a força das pessoas para o andamento dos projetos e procedimentos de gestão.

Segundo Santos e Sales (2012, p. 174), a gestão apresenta um “conceito global e uma proposta ampla que colocam em questão a centralização/descentralização de poder no interior de uma empresa, instituição ou organização. O paradigma da gestão engloba o próprio conceito de administração (atividade de planejamento, execução e avaliação), de cogestão (participação coletiva) e de autogestão (ausência de diretividade), que além de ultrapassar a dimensão exclusivamente administrativa institucional (...), empresas e organizações, sobretudo ressignifica a compreensão de liderança dos empreendimentos”. Neste conceito o aspecto de descentralizar a gestão oportuniza para o planejamento e avaliação, pela modificação dos meios tradicionais, oportunidade de autogestão com a participação de todos, sem um comando central, mas democrático.

Segundo Lima, Aranda & Lima (2012, p. 61), a gestão democrática, pode ser “o que podemos destacar é morosidade da construção da gestão democrática. Afinal ela é um processo. Entretanto, conforme afirmam os educadores pesquisados, a participação tem esbarrado em vários entraves, dentre eles o processo centralizador das tomadas de decisões, seja na perspectiva do diretor centralizador, seja na perspectiva do diretor condutor da participação.” Ainda continua no Brasil, a centralização da gestão em diversos setores, por causa da cultura reinante desde o tempo da ditadura militar.

A Gestão segundo Marchi (2015, p. 92), é vista como o “gerenciamento Integrado de Resíduos Sólidos é a coparticipação no sistema de limpeza urbana (acondicionamento, coleta, triagem e reciclagem, transporte, tratamento e destinação final dos rejeitos). Envolve diferentes órgãos da administração pública, das organizações e da sociedade civil, objetivando elevar a qualidade de vida da população e promover o desenvolvimento sustentável.”

Silva; Bagno & Salerno (2014, p. 488), ao tratar da gestão da inovação nas organizações argumentam, “não somente deve ser vista como um processo gerencial vital para as empresas

como também deve estar fundamentada em bases conceituais sólidas acerca de seus limites, objetivos, contexto competitivo e estratégico, e parâmetros organizacionais que a suportam.” Vale lembrar que no processo gerencial há falhas, no entanto, se observados podem favorecer como modo de renovação da gestão inovadora tanto na ciência como nas organizações.

Gestão eficaz segundo Rosa (2006) tem ligação com os objetivos que a instituição deve alcançar. Evidente que objetivos sempre terá seu modo de interpretação, varia de pessoa e de instituição, ou seja, eficácia tem conexão com a realização das coisas certas no tempo determinado com qualidade. Quem elabora o conceito de eficácia é quem quer obter o resultado.

Costa (2003), afirma que Gestão eficaz é o mesmo que acesso ao conhecimento. Como também favorecer total envolvimento da gestão, incluindo os colaboradores, a partir de uma implementação de um projeto eficaz e produtivo.

Cunha (2013), alerta para uma gestão nas organizações como forma de participação para o desenvolvimento com novas formas de melhorias solidárias, na superação da complacência, ou seja, compaixão. Do ponto de vista de Brandão (2013), a gestão tem que ser participativa, para que possa haver o comportamento organizacional, a partir dos dirigentes envolvidos no processo de colaboração com os colaboradores.

Após revelarem-se os conceitos das variáveis. Seguem a construção das hipóteses com base no modelo conceitual.

2.2 Hipóteses e modelo Conceitual

“Nunca duvide da força de pequeno grupo de pessoas para transformar a realidade. Na verdade, elas são a única esperança de que isso possa acontecer.”

(Margaret Mead)

2.2.1 Organização e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social

O objetivo desta parte do trabalho é fazer a relação entre Organização e Gestão nas entidades de Empreendedorismo Social. Em seguida elaborar a hipótese de acordo com os estudos realizados. Os Autores pesquisados: Moraes e Batista (2013), Brasil (2012), Pacheco et al (2001), Silva; Bagnó e Salerno, (2014) e Alves Júnior (2009).

Segundo Moraes e Batista (2013, p. 157), “entende-se por projeto, independente da especificidade da organização, um empreendimento detalhado e planejado, organizado em um conjunto de atividades contínuas e interligadas a serem implantadas, voltadas para um objetivo que pode ser de caráter econômico, ambiental, educativo, social, cultural, científico e/ou tecnológico.” Então gestão e organização são entendidas como um empreendimento de acordo com suas ações, além de interligações com o seu ambiente e está inserido numa setor cultural e social.

Segundo Moraes e Batista (2013), ao tratar das Agências de Desenvolvimento Local - ADL, elas desenvolvem projetos de cunho social e inovador que promovem o crescimento local. Na prática os seus projetos estão direcionados para a busca da cooperação e da aprendizagem (formação de capital social e humano). Com a finalidade de gerir novos arranjos produtivos ancorados no território e a integração de serviços de apoio a micro e pequenos empreendimentos (créditos, capacitação gerencial e tecnológica, informações de mercado). A organização interage com a gestão por possuir seu serviço nas ADL, capaz de fortalecer a localidade como lugar de educação das pessoas, possibilitando a cooperação entre as instituições. Conforme o Portal do Brasil ao tratar deste assunto mostrou em sua fonte, Brasil (2012), que o Empreendedorismo social gera lucro e desenvolve a comunidade local. Acrescenta-se também que pode ser um negócio lucrativo e também possibilita o

desenvolvimento para a sociedade na qual Segundo Pacheco et al (2001), a Gestão do Conhecimento possibilita que as pessoas em suas organizações tenha uma produtividade maior na aquisição de mais informações.

Para Silva; Bagno & Salerno (2014, 484), ao demonstrar seu trabalho sobre os modelos de inovação em gestão na organização, “em síntese, os modelos citados nesse tópico contribuem principalmente com a noção de que um processo de desenvolvimento de inovações excede o desenvolvimento de novos produtos, muito embora este seja uma macroetapa de vital importância. Reforça-se também a necessidade de um “hardware” organizacional equilibrado capaz de conduzir o processo com eficiência e que tanto processo quanto organização devam ser transformados paulatinamente através das experiências geradas nos processos de inovação.” A organização proporciona na prática de gestão em direção a eficiência através de transformações inovadoras. Pode-se fazer a relação com o empreendedorismo social, que segundo o Portal do Brasil, em Brasil (2012), afirma que com a contribuição social pode combater a pobreza e a diminuição da desigualdade.

Conforme foi apresentado acima o autor considera cada conceito como forma de participação, ou seja, a organização voltada para a cooperação democrática contribuindo com a cultura da localidade. Portanto, as organizações, através de redes, utilizam o Empreendedorismo como alternativa organizativa, realizando o procedimento para o benéfico da comunidade ao gerar renda social e promover à gestão.

Segundo Alves Júnior (2009, p. 13), “as práticas de gestões desenvolvidas no empreendedorismo social têm contribuído positivamente para a construção do novo paradigma de gestão e desenvolvimento para as organizações do Terceiro Setor. Destacando-se pela maneira diferente de os atores sociais pensarem a comunidade e o seu desenvolvimento social, econômico, político, cultural, ético e ambiental, e pela superação das dificuldades por soluções inovadoras, com uma em mente conduta ética por parte dos gestores”.

Alves Júnior (2009, p. 14), afirma que “identificar por meio do “modelo trevo” as relações

que caracterizam uma boa gestão nas organizações sem fins lucrativos, foi considerado plenamente atingido, uma vez que foram identificadas e avaliadas as percepções de motivação e direcionamento como as principais relações para se obter uma boa gestão nas organizações”. Encontra-se a motivação como fator determinante para fortalecimento das organizações sociais, para que obtenha uma boa gestão no empreendedorismo social.

Para Alves Júnior (2009, p. 14), “analisar os desafios de gestão das organizações, através das dimensões do empreendedorismo social, sendo analisadas e identificadas as dimensões cultural e econômica como as mais relevantes, sendo identificada como menos relevante a dimensão ambiental”.

Hipótese 1

Assim, pode-se colocar a primeira hipótese:

H1: O grau de organização demonstrou um modelo de gestão eficaz, como meio de chegar à gestão influenciando positivamente no Empreendedorismo Social.

Após relacionar organização com gestão e construir a primeira hipótese. A seguir será feita a relação entre a produção e a gestão nas entidades de Empreendedorismo Social, em vista da construção da segunda hipótese.

2.2.2 Produção e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social

Nesta parte do trabalho é feita a relação entre Produção e Gestão nas entidades de Empreendedorismo Social. Tem como finalidade fazer a síntese do estudo para a construção da hipótese apresentada no modelo conceitual.

Para a fundamentação teórica foram pesquisados os seguintes autores: Vale; Amâncio & Lima. (2006); Baggenstoss, e Donadone (2013); Silva (2010); Riket et al. (2014) e Minc (1997).

Vale; Amâncio, & Lima (2006), fazendo um paralelo entre mercado e sociedade afirmam que enquanto o mercado procura profissionais que aumente o lucro e redução de custo, a sociedade exige profissionais voltados para as ações sociais, na redução de custos em busca da mudança social.

Vale; Amâncio & Lima. (2006, p. 142), ao falar do empreendedor social, como sendo, “o empreendedor é um tipo particular de ator social proativo que, pela inovação na combinação de distintos fatores de produção — econômicos, sociais, culturais e políticos, cria valor pela produção de bens e serviços, tangíveis e intangíveis”. “Empreendedores Coletivos Sociais (ECSO) ”. Nesta apresentação busca-se uma conquista ao trabalho do empreendedor social que é a fomentação das redes comunitárias para o desenvolvimento social.

Baggenstoss, e Donadone (2013), constatou que para suprir determinadas necessidades da população, é esperado que os empreendedores sociais mostrassem capacidade de inovar, de usufruírem de oportunidades de mercado e de serem capazes de aperfeiçoar suas ações, com o objetivo de obter resultados, sejam eles qualitativos ou quantitativos. O processo de legitimação do conceito de empreendedorismo social aparece, assim, altamente relacionado à ideia de geração de benefícios sociais, o que é fundamental para que os empreendedores sociais possam se estruturar por meio de entidades, receber apoio e formar uma rede de atuação no campo social.

Segundo Silva (2010, p. 2), o empreendedorismo é um processo dinâmico e descontínuo de novas combinações de recursos. O conceito de inovação, tão presente nas práticas sustentáveis praticadas pela Faculdade Batista de Vitória, diverge do conceito de invenção e coincide com um amplo espectro que envolve combinações de recursos para geração de: novos produtos, novos meios de produção, novos mercados, novas matérias-primas e novas formas organizacionais.

Baggenstoss, e Donadone (2013, p. 125), mencionam que “a SITAKI se intitula um Fundo Social que amplia o impacto de organizações e empresas comprometidas com causas sociais e ambientais e que faz isso por meio de empréstimos e consultoria, introduzindo uma nova forma de financiamento social no Brasil. Outra parceria é da Artemísia XXI, uma organização pioneira em negócios sociais no Brasil que busca atrair e formar pessoas qualificadas para atuar na criação e desenvolvimento de um novo modelo de negócio, que possa contribuir para reduzir as desigualdades sociais e econômicas.”

Segundo Riket et al. (2014, p. 539), “só então se contrata a obra propriamente dita, a qual pode ser executada em regime de administração direta - em que as compras e contratações de materiais e serviços são feitas diretamente pela entidade com a supervisão de uma assessoria ou de técnicos responsáveis pelas obras - ou por empreitada global - processo em que a entidade contrata uma construtora para executar a obra integralmente”. Uma proposta executada em parceria com o Governo Federal para construção de casas por entidades do movimento social. Esta proposta mostra que o Governo Brasileiro quebra o paradigma e busca parceria com o empreendedorismo social. A produção através de construção de casas no Programa Minha Casa Minha Vida – PMCMV aplica um modelo de gestão em aplicação da vantagem competitiva em vista do empreendedorismo social.

Segundo Riket et al. (2014, p. 539), “o programa “Entidades” tem, portanto, os requisitos que caracterizam a produção habitacional autogestionária à brasileira (ou o discurso sobre essa produção): permite que os futuros beneficiários, potencialmente selecionados e conhecidos antes dos processos de obra, participem dos projetos e das obras, conheçam os terrenos e seus entornos, opinem na concepção, acompanhem o modo como os recursos são empregados na execução das obras, apropriem-se dos excedentes que resultam de bons processos de compra e contratações e os reinvestam na melhoria da qualidade das moradias. Esses processos, tão ricos quanto complexos, poderiam representar uma cunha no contexto geral do MCMV”. Este procedimento atende a possibilidade do empreendedor social fazer uma gestão que possibilite a entidade proporcionar o Empreendedorismo Social através de produção de moradias com qualidade de vida a população mais empobrecida.

Para Minc (1997), o saber do autodidata em geral popular, oral e comunitário deve haver uma superação do poder tecnológico economicista que não valoriza o autodidata, que não tem diploma, mas tem o saber popular, como também o saber oral comunitário, entre outras sabedorias, como medicina alternativa, além do conhecimento dos espaços históricos onde habitam. Para as comunidades interferirem no poder público devem participar, com a criação do orçamento participativo. Escolher os conselhos nos bairros e comunidades, para dividir os recursos que podem ser aplicados nas comunidades. Constituindo então, a democracia direta,

combinando com democracia representativa. Esta forma de participação incentiva para a produção de conhecimento comunitário.



Figura 1 - Logo marca do CEPAVA

Fonte: folden CEPAVA

A logomarca tem seu significado próprio, como movimento popular de resistência no sertão da Microrregião do Sambito. Sua proposta é ajudar as mulheres ao empoderamento social.

O texto procurou fazer a relação da produção social com as entidades que praticam gestão no Empreendedorismo Social. Seguindo a linha de pensamento de alguns autores chega-se a considerar que a produção social com seus elementos e características possibilitam uma prática solidária em sua maneira de gestão.

Assim, pode-se fazer a segunda hipótese:

H2 - O Empreendedorismo Social proporcionou aos movimentos sociais a produção pelo aproveitamento dos recursos naturais e a conscientização sobre gestão social.

A seguir a relação marketing, sustentabilidade e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social.

2.2.3 Marketing e gestão nas entidades de Empreendedorismo Social

Esta parte tem como objetivo fazer a relação entre Marketing e Gestão em Empreendedorismo Social. Tomando como ponto de partida o pensamento dos seguintes autores pesquisados: Silva (2012) e Bastos & Ricardo (2011).

Para Silva (2012, p. 3), com a pauta da sustentabilidade socioambiental enquanto fator a ser considerado nas práticas sociais e econômicas a partir da década de 1990, especialistas e teóricos da gestão das organizações passam a incorporar este debate ao arcabouço teórico. Na área de marketing, observa-se o início dos debates, que trazem elementos da sustentabilidade socioambiental. Fator importante esta integração entre a potencialidade do marketing

incorporada à sustentabilidade, muda-se as relações econômicas e sociais.

Segundo Silva (2012, p. 10), “as diretrizes de estímulo a práticas sustentáveis são tratadas em dois grandes eixos: a governança corporativa e o modelo de gestão das organizações. Desta forma, será investigado como questões relativas ao marketing são abordadas pelo GRI. O significado da sigla afirma Silva (2012, 10), a “*Global Reporting Initiative*” é uma ampla rede *multistakeholder* composta por milhares de especialistas de dezenas de países em todo o mundo que tem como objetivo induzir práticas de gestão sustentável”. Portanto o modelo de gestão é visto aqui como governança corporativa, seguindo as diretrizes de um estímulo a prática sustentável.

Neste sentido depara-se a força da comunidade organizada de forma que agilize o marketing para gerir seus negócios prestando serviço cooperativo, com o diferencial, ao fazer a distribuição de tarefas e de renda, como modelo de gestão.

Silva afirma (2012, p. 18), que “é importante destacar que a literatura do marketing se desenvolve por meio da descrição de casos de sucesso e com pressupostos normativos de um marketing sustentável o que permite uma amplitude maior das propostas para uma administração mercadológica sustentável”. Para construção da literatura do marketing deve passar pela sustentabilidade, é o desafio do empreendedorismo social, em construir no mercado a gestão sustentável.

Para Bastos & Ricardo (2011, p. 583) “Uma formação empreendedora na perspectiva buberiana terá como base a formação de um sujeito integral, que perceba o outro de forma dialógica, experimentando e construindo sua visão sobre o mundo”. Um aspecto que possibilita ao empreendedor em sua educação empreendedora é ser um sujeito integrado capaz de construir uma visão de mundo, dentro de uma experimentação dialógica. Complementada no pensamento de Bastos & Ricardo (2011, p.585), que afirma “na gestão social, a esfera prioritária é a social”. Isto mostra que o empreendedorismo social tem a finalidade de formar cidadãos.

Assim, pode-se colocar a terceira hipótese:

H4 - O Empreendedorismo Social apresenta o modelo de gestão voltado para o interesse da sociedade, com a educação do marketing sustentável.

2.2.4 Modelo Conceitual

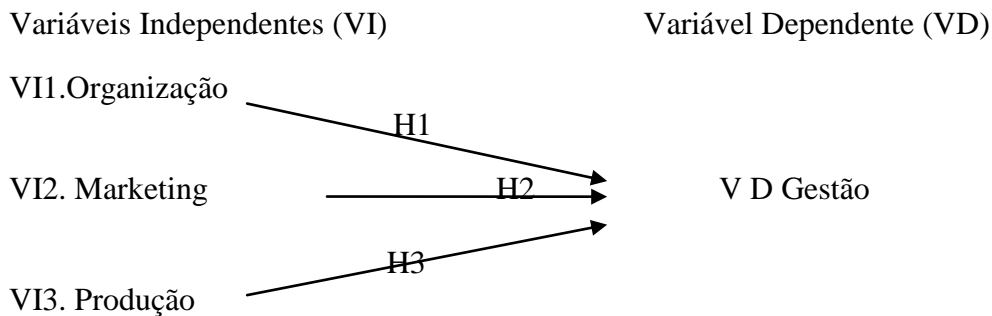


Figura 2 Relação das Variáveis e Hipóteses

Fonte: construído pelo autor

Variável Independente 1: Organização relaciona-se com a Variável Dependente (VD) gestão - H1

A Variável Independente 1 (VI1) organização tem como Hipótese 1 (H1)

H1- O grau de organização demonstrou um modelo de gestão eficaz, como meio de chegar à gestão influenciando positivamente no Empreendedorismo Social.

A Variável Independente 2 (VI2) tem como Variável Produção a H2

H2 - O Empreendedorismo Social proporcionou aos movimentos sociais a produção pelo aproveitamento dos recursos naturais e a conscientização sobre gestão social.

Variável Independente 3 (VI3) Sustentabilidade se relaciona com a Variável Dependente Autogestão (VD) - Hipótese 3

H3 - O Empreendedorismo Social apresenta o modelo de gestão voltado para o interesse da comunidade, com a educação do marketing sustentável..

A Variável Dependente Gestão tem ligação com todas as Variáveis V1, V2, V3. As Variáveis Independentes (VI) 1, 2, e 3 relacionaram com a Variável Dependente (VD) gestão.

3. Metodologia

3.1 Desenho da Investigação

Esta pesquisa é de caráter qualitativa, descritiva, utiliza o estudo de caso. Com base na experiência de conhecimento junto às fontes, tais como: encontro pessoal para entrevista e estudos em documentos disponíveis no CEPAVA. Com acesso aos teóricos e bibliográficos e diversas fontes da internet.

Para Yin (2001), o estudo de caso tem que ser envolvente e reunindo alguns atributos básicos como: vestir a camisa, incitação e atrativo. Para tanto, deve o pesquisador, ser determinado, além do entusiasmo em relação ao inquérito, para depois fazer a divulgação dos resultados obtidos. Por isto a pesquisa deve ser engajada frequentemente no seu trabalho.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso é utilizado como método de pesquisa no contexto das ciências humanas, no que compete ao estudioso realizar os estudos no acesso as documentações dentro do contexto examinado, como: observar no local o que não foi visto antes. Isto de forma holística sobre a realidade dos fatos, esta verificação técnica nos episódios atuais.

Para Yin (2001), em relação aos projetos de caso único com seu potencial próprio, em que simulam um plano comum na realização dos estudos de caso, com as duas variantes: as que empregam projetos holísticos e as que usam integrações agrupadas de análise.

Yin (2001), afirma que ao anunciar sobre: relação, fontes de dados, nos estudos de caso modificam de acordo com a natureza do caso pesquisado. Essas fontes podem ser: Documentais: em que a pesquisa documental é a coleta de dados. Após coletar e analisar o material precisa-se confirmar os destaques de outras fontes com acréscimo de informações. Ponto negativo: os documentos às vezes não versam sobre a realidade.

Por isto Yin (2001), confirma da importância de extração das circunstâncias e das razões de origens da documentação. Elas fornecem “rastros” de outros dados.

Segundo Yin (2003), ao realizar o estudo de caso pratica-se a triangulação de dados como

meio de validação. O autor apoia o uso de múltiplas fontes de evidência para o mesmo fenômeno; para a construção de uma base de informações, através de notas, documentos, tabulações e narrativas (interpretações e descrições dos eventos observados, registrados etc.); situando uma cadeia de evidências, para que ao ler apreenda as evidências, em seguida validar o estudo, a partir das questões de pesquisa até os acabamentos finais.

Segundo Yin (2003) há ensinamento que a metodologia das ciências sociais precisa de um método do estudo de caso que seja uma pesquisa humanizada. Para ser validado, não fazer uso da quantidade ou de testes de valor. Mesmo que trabalhe a partir das mesmas questões, e divida os mesmos objetivos de conhecimento.

Segundo Yin (2001), as características na verdade são distintas do método de estudo de caso, durante o período das fases da pesquisa, como: definição do problema, delineamento (planejamento, esboço) da pesquisa, coleta e análise de dados, composição e apresentação dos resultados.

Estas são as considerações às quais se procura envolver o pesquisador a fim de obter a necessária opção pelo método de yin, neste estudo de caso. A seguir o instrumento de medida na qual será possível descrever como foi feita a coleta de dados.

3.2 Instrumentos de Medida

Como instrumento para a coleta de informações do CEPAVA, utilizou-se a observação direta, ou seja, é um guia de análise, a “olho nu”, tendo como destaque, a realidade em que se encontra a própria Instituição. Foram abordados os acontecimentos em tempo real. O ponto fraco deste tipo de pesquisa: leva muito tempo, a seletividade e a reflexibilidade. (Yin, 2001).

Nesta atividade foram feitas observações diretas a partir das variáveis: organização, produção, marketing e gestão.

A descrição da observação foi realizada na sede do CEPAVA, com o roteiro pronto, seguiu para a entrevista com (M.). Na elaboração dos questionários foram levadas em consideração as referidas variáveis. Para tanto os seguintes passos deram-se a partir da opinião, pois é relevante para obter uma visão ampla da entidade. O seguinte passo foi o acesso à diretoria,

por meio da gestora (M.), que nos concedeu a entrevista. Em seguida foi feita a relação entre as hipóteses e os objetivos, para depois mostrar a conexão entre o CEPAVA, as variáveis e o resultado da entrevista.

A seguir serão vistas as variáveis a partir da observação na sede do CEPAVA. Onde foi possível perceber através da entrevista os fatores diversos que serão apresentados de agora em diante.

3.2.1. Organização

Sobre a organização do CEPAVA há o colegiado atuante na gestão dos trabalhos comunitários. As informações acontecem por meio do diálogo entre os dirigentes. Cita-se a (M.), ela executa diversas atividades, como também tem a responsabilidade de articulação e comunicação do CEPAVA e os movimentos sociais que executam o Empreendedorismo Social. Uma de suas missões é apoiar e assessorar as lideranças que compõem os Grupos de Empreendedorismo Social como mostra a figura quatro (4) sobre Estrutura organizacional do CEPAVA. Quem compõe os Movimentos Sociais são os responsáveis para a multiplicação dos treinamentos em suas organizações locais. Conforme Mauricélia é uma ONG padrão, com o Conselho, Coordenadora, Subcoordenadora, Tesoureira. Tem Assembleia Geral e extraordinária e Conselho Fiscal. Nasceu em 1986, através da ajuda do MLAU, Instituição da Itália, com a saída, veio a MISERIOR (Alemanha), que ajudou na organização financeira. Hoje não temos apoio financeiro de nenhuma instituição.

3.2.2 Produção

Sobre a produção percebe-se que o CEPAVA não produz bens materiais ou produtos artesanais, mas produz conhecimentos e reflexões sobre a organização dos Povos do Vale do Sambito no interior do Estado do Piauí, entre várias organizações, o CEPAVA tem o seu destaque. As comunidades sempre levam seus produtos para vender ou trocar para sua manutenção em parceria com o CEPAVA. Então, o foco da entidade é trabalhar com o Empreendedorismo Social e fomentar os conhecimentos na área de gestão solidária, objetivando construção de sociedades autogestionária dos Grupos que evidenciam o Empreendedorismo Social. Observa-se também a produção de documentos que são divulgados na Internet, como também os eventos divulgados por meio de sites, blogs, cartilhas e manuais. Em geral as despesas são distribuídas pelo CEPAVA e seus parceiros, as entidades Governamentais e Não Governamentais.

Na observação direta, após o diálogo informal com (M.), ela declarou que as comunidades que praticam o Empreendedorismo Social apresentam variedades de produtos. Todos adquiridos pela própria comunidade.

A reciclagem de material pela própria comunidade é constante, proporciona o trabalho com renda e fabricação de colares. Atende ao processo de sustentabilidade, pois são objetos tirados da natureza sem a prejudicá-la. O CEPAVA têm muitas iniciativas em Cooperativismo, não prossegue por ausência de espírito de empreendedorismo e principalmente o empreendedorismo social.

Após estas observações, as quais foram identificadas na visita, de acordo com a variável produção. A seguir observa-se a partir do contexto da variável marketing. Observa-se que o CEPAVA tem um projeto em execução que é o Restaurante Popular, que atende pessoas carentes, principalmente dependentes químicos e idosos, grupo de jovens e estão buscando apoio para iniciar um Grupo de Dança.

Principais eventos de ações produzidas anualmente: 08 de março – (Dia internacional da Mulher); 18 de maio - (Jornada de Prevenção ao Abuso e Exploração Sexual contra Crianças e Adolescentes); 20 de novembro Festa da Consciência Negra, com palestras, entrevistas nas rádios e festa da beleza Negra.

O CEPAVA também explora momentos de luta pelo bem comum, através de uma agenda social e política: Direitos da Mulher; Associativismo; Violência Doméstica; Combate às Drogas; Participação Popular; Direitos das Crianças e Adolescentes. Talvez uma dificuldade que precisa avançar é o CEPAVA superar e preparar as pessoas para os empreendimentos criados para Gerir o que conquistou ao longo dos anos. Existe o trabalho de parceria com o INCRA - O Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária, Incra, é uma autarquia federal cuja missão prioritária é executar a reforma agrária e realizar o ordenamento fundiário nacional, para agilizar o Assentamento: CAJUPI em Pimenteiras - PI. (Brasil, 2016).

3.2.3 Marketing

A maior dificuldade é o marketing. Segundo a observação sobre este assunto, afirma-se que se faz muito e divulga-se pouco. Percebe-se a necessidade de um voluntário nessa área. Como a articulação da Campanha do Instituto Federal do Piauí - IFPI e Serviço Nacional de

Aprendizagem Comercial - SENAC para ajudar no início do Restaurante Popular, através de campanhas de Doações de Alimentos. É um desafio a construção de um plano de Marketing Social.

3.2.4. Gestão

A variável gestão é observada no espaço de coordenação. Pelo fato do CEPAVA ser um grupo de assessoria, e apoia institucionalmente o Empreendedorismo Social, fazendo parte da Coordenação Executiva da organização social, que é eleita em Assembleia. A gestão é colegiada e age em cada comunidade, existe o Grupo de Trabalho e sua coordenação, que compõem a Coordenação colegiada do CEPAVA.

Nesta parte foi visto como a relação existente entre os grupos do Empreendedorismo Social favorece a gestão social, observa-se que há integração entre os agrupamentos familiares e comunitários. A seguir a entrevista com (M.).

3.3. Entrevista

A entrevista informal contou com participação de (M.) foi realizada no escritório do CEPAVA, onde a mesma exerce a função de Tesoureira e Coordenadora do Grupo de Mulheres, entre outras atividades voluntárias. Após a entrevista foi feita uma visita aos estabelecimentos do CEPAVA. As perguntas seguiram o roteiro das variáveis: organização, produção, Marketing e gestão.

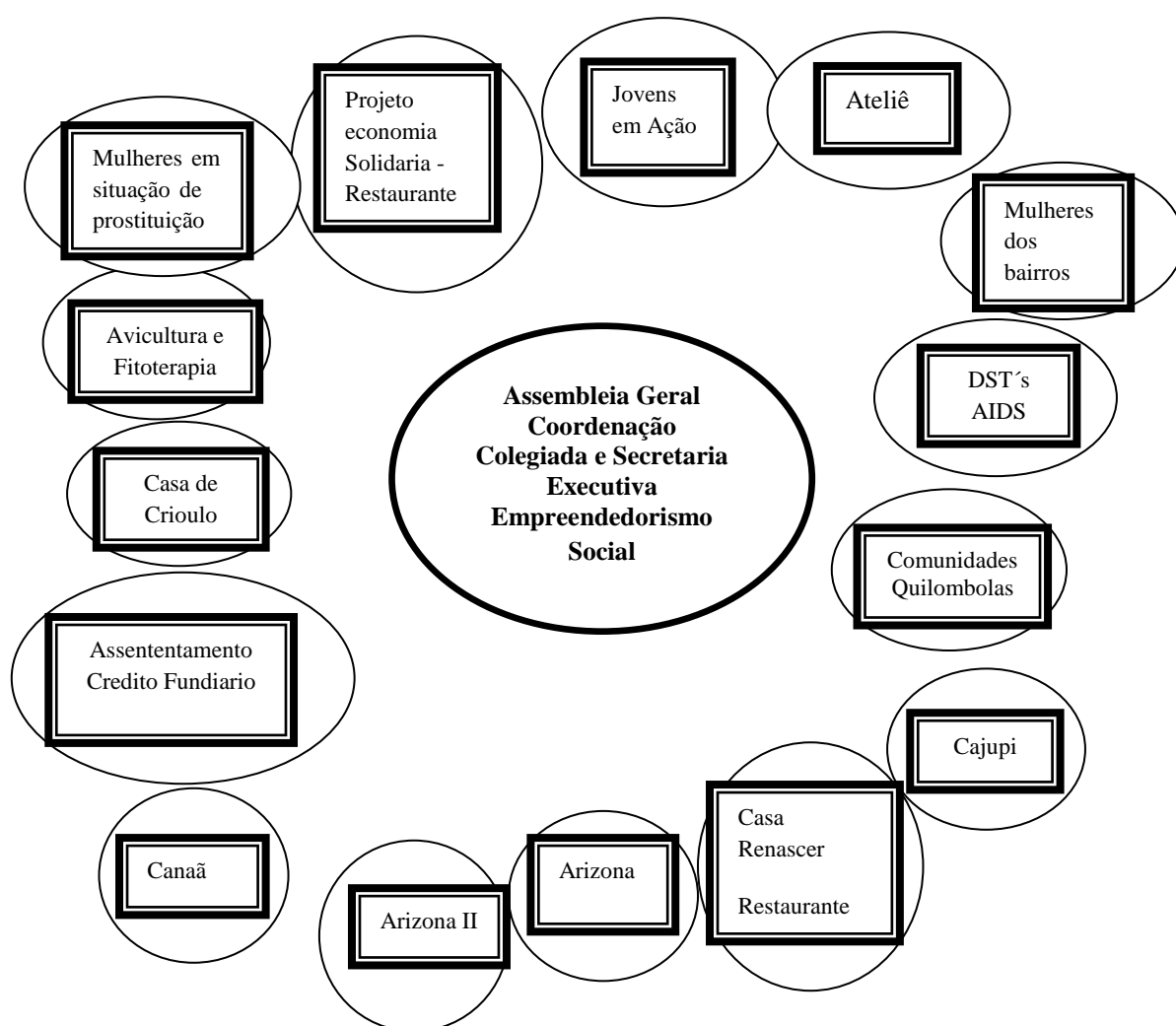


Figura 3 - CEPAVA na luta contra a violência contra a mulher.

Fonte: Portal Meionorte (20016)

1. Como é feita a organização dos serviços do CEPAVA?

M. – No passado tinha uma boa organização, atendia 15 municípios da região valenciana. Apesar de contar com uma equipe pequena. Sua organização é em formato pela: Assembleia Geral, Coordenação colegiada e Secretaria Executiva (Coordenadora, sub Coordenadora, Tesoureira e Conselho Fiscal). Atualmente o Conselho de gestão consta de apenas 10 pessoas. Como mostra a figura tem uma organização voltada para grupos e comunidades. Sendo regida por uma assembleia Geral e Conselhos diversos, em sintonia com os diversos grupos e comunidades de base.



Fonte: Elaboração do Autor com base em documento do CEPAVA

Figura 4 - Organização do CEPAVA

2. Qual a produção da comunidade?

(M.): Há um restaurante popular, funcionando na Casa Renascer, no qual procura oferecer alimentos de qualidade, na medida do possível produzido organicamente pelos membros voluntários da comunidade. A Culinária busca o aproveitamento da cadeia alimentar saudável e criativa, com isto a comunidade realiza oficinas de culinária para a valorização dos produtos regionais. Principalmente tendo como base a utilização dos produtos locais na preparação das refeições oferecidas aos visitantes.

Observa-se ainda que em algumas comunidades há a produção de alimentos saudáveis. Que através de oficinas e treinamento realizam cursos para a fabricação de alimentos de cunho medicinal, como exemplo de matéria-prima, Plantas Mediciniais, disponível em toda região. Este é um incentivo recente que o CEPAVA disponibiliza para as comunidades.

O CEPAVA também realiza muitos eventos para a conscientização das pessoas, como a festa da mulher no dia 8 de março. Dia 20 de novembro o desfile e palestra sobre o movimento negro e a luta contra a discriminação. A partir dos Conselhos da comunidade é possível articular as políticas públicas para as mulheres e as crianças.

3. Como o CEPAVA trabalha o Marketing?

M.: Observa-se ainda que algumas comunidades tem potencialidade para produzir material de divulgação para que possa captar apoio de parceiros. Mas a divulgação acontece mais durante as atividades realizadas pelos grupos, por exemplo, a festa da beleza negra, onde se faz uma grande divulgação nos meios de comunicação e também por meio das redes sociais. Porém, o desafio seria implementar mais formação sobre marketing, para captar recursos e ampliar o trabalho solidário.

Em relação ao marketing está presente nas conversas nos diversos movimentos que ocorrem durante o ano e com o processo de urbanização a divulgação é centralizada nos grupos da cidade. Precisa ampliar em direção à zona rural.

Cabe também mostrar a importância da marca, muito relevante para as empresas de gestão social. Em geral o Empreendedorismo Social tem a sua marca escolhida pelo coletivo, a marca do CEPAVA tem uma história, por representar a vida do povo nordestino. Sertão tem

seu símbolo, a planta o Mandacaru, a aliança do povo com a resistência e dificuldades da vida.



Figura 1- Logomarca do CEPAVA

Fonte: CEPAVA

4. Como o grupo realiza a gestão no CEPAVA e nas outras organizações parceiras?

M.: São Constituídas as parcerias institucionais que viabilizam a realização de projetos e iniciativas de trabalho junto às comunidades com os parceiros que promovem oportunidade de sustentação do projeto CEPAVA. Conforme demonstrou a estrutura de participação do Empreendedorismo Social.

A estrutura organizacional é formada pelas seguintes instâncias: Assembleia, Coordenação Colegiada e Secretaria Executiva. Os parceiros estão circulando sem um comando, todos são independentes, mas quando estão precisando de apoio vamos ao encontro.

O CEPAVA faz sua Assembleia Geral para escolha da secretaria executiva, em acordo realiza a escolha da Coordenação Executiva, além de propor ações de fortalecimento dos grupos de Empreendedorismo Social.

Após a entrevista com questões voltadas para as variáveis, (M.) seguem-se algumas questões e respostas de forma livre sobre a história do CEPAVA, desafios e dificuldades em gestão, serviços e manifestações culturais.

A. História do CEPAVA e sua relação com o Empreendedorismo Social

M.: Centro de Educação Popular de Valença, com existência desde Fevereiro de 1987, situado no Município de Valença do Piauí, cidade pólo da microrregião do Sambito, com aproximadamente 22 mil habitantes, desenvolve ações na área de agricultura familiar, saúde

da mulher, crianças adolescentes e jovens, educação popular e desenvolvimento social e humano, além de ações de desenvolvimento sustentável e organização dos assentamentos; no Município de Valença e nos assentamentos situados entre os Municípios de Valença, Lagoa do Sitio e Pimenteiras. Principal parceira nos últimos anos foi a MISEREOR, que agora se despede do Brasil, além de colaboradores locais. Neste período perceberam-se mudanças significativas na vida dos grupos assistidos, em especial nas crianças, adolescentes e jovens, mudanças no comportamento, assumindo responsabilidades, os pais reconhecem a contribuição da Casa Renascer na educação dos seus filhos e filhas, é visível a conquista da dignidade das mulheres acompanhadas, mas apesar destas conquistas, houve dificuldades, o Município de Valença não oferece opções de estudo, lazer e trabalho, o que põe jovens e mulheres presas fáceis no mundo das drogas e prostituição que cresce assustadoramente.

Segundo (M.), o Empreendedorismo Social tem sido um dos meios de resistência ao enfrentamento do racismo homofobia e prostituição infantil, com as ações prejudiciais a população vulnerável da microrregião do Sambito na qual insere atividades a nível Estadual e Nacional. Pode-se afirmar que quando os órgãos privados e públicos não são fiscalizados pelas instituições sociais eles contribuem para alienar o povo e deixar valer a lei do mais forte, deixando por último à política pública, predominando o capitalismo discriminatório.

B. Desafios e Dificuldades da Gestão Do CEPAVA

(M.): A comunidade tem seus traços na tradição, por isto uma das dificuldades é falta de melhoraria a capacidade de comercialização de seus produtos e serviços. Além de pouco apoio do poder público aos projetos de gestão social do CEPAVA.

C. Serviços do CEPAVA

(M.): O ponto de referência está em servir a comunidade de forma participativa, partilha e autônoma, as comunidades e identidades são autônomas em suas decisões, em geral tomam atitudes a partir da consulta ao grupo de Empreendedorismo Social.

D. Manifestações Culturais

(M.): 18 de maio - Jornada valenciana em prevenção ao abuso e exploração sexual contra

criança e adolescente, está na 14ª edição.

20 de novembro – Festa da Beleza Negra, homenagem a Zumbi dos Palmares e da consciência negra.

Após conhecer os estabelecimentos de gestão do CEPAVA, e em seguida se deslocar ao refeitório popular, espaço holístico onde acontecem às reuniões dos conselhos do público e da comunidade.

Após a entrevista com (M.), a seguir mostra-se o objeto de estudo, o estudo de caso, explicação sobre a metodologia aplicada, a história e as diretrizes, conselho e estratégias do CEPAVA.

4. Estudo de Caso

4.1 Historial

Nesta parte é feita a análise das evidências do estudo de caso de forma descritiva. Seguem-se o roteiro de Yin, (2001), conforme o relatório a seguir:

Num primeiro momento escolhe-se o campo de pesquisa, o qual é o CEPAVA. Depois são adicionadas seguintes tarefas para os estudos de caso:

- a) Preparação: construção do questionário;
 - b) organização de viagens: contato por telefone para marcação da visita;
 - c) visita ao local: acesso à entrevistada;
 - d) composição do estudo de caso: comentários da entrevista;
 - e) revisão e aprovação da minuta: rascunho.
- e) apontamentos de campo: depois da entrevista podem surgir outras entidades dentro do estudo de caso. Embora não exista treinamentos, para esta maneira de pesquisar, será necessário que diversas pessoas corrijam o trabalho, depois de feita a leitura sobre a realização do trabalho de campo, em seguida dá-se a visita de observação ao CEPAVA para construir o relatório.

O questionário foi formulado de forma direta: com base nas variáveis, em que foram anotadas as principais seções do guia de entrevistas. Num primeiro momento a entrevista obedeceu a sequência enumerada das variáveis. Em seguida foi realizado de forma espontânea deixando a vontade a entrevistada, foram sequenciados em ordem alfabéticas alguns assuntos relativos ao trabalho da instituição, Segue-se o estudo de caso em que são apresentadas e analisadas as hipóteses a partir das variáveis.

4.2 A Organização

Nesta parte busca-se o procedimento de acordo com as orientações de Yin (2001) no qual o pesquisador utiliza em seus estudos o rigor científico. Segundo Yin (2001), as suposições teóricas conforme as semelhanças causais - respostas às questões: tipo “como” e “por que” – são necessárias para poder fazer a análise do estudo de caso de forma particular, como também conduzir a apreciação do mesmo.

Seguindo o Protocolo de Yin (2001), e as questões para o estudo de caso, onde foram definidas variáveis em relação ao Empreendedorismo social. Segue-se o percurso da atividade: foram resumidas as questões relacionadas com as variáveis. Por último elaborou-se o plano de análise e relatórios do estudo de caso.

O objetivo da pesquisa teve como embasamento a teoria estudada onde foi feita comparação, com a finalidade de contribuir para a implantação do modelo de gestão eficaz do Empreendedorismo Social no Estado do Piauí, o CEPAVA. Relacionando com a primeira Hipótese 1 (H1) o grau de organização mostrou-se um modelo de gestão eficaz, como meio de chegar à gestão em que influencia de forma positiva no Empreendedorismo Social.

Voltando a entrevista com (M.) conforme o subitem 3.3. Aborda na questão (1): a organização do CEPAVA consta de duas modalidades: Diretoria e Conselho de gestão. Atua distribuição de tarefas entre os membros, de forma democrática diversificando as atividades. Quem executa as atividades de planejamento é a direção (Coordenação Colegiada e Secretaria, Tesouraria e Conselho Fiscal e de gestão).

Ver figura (4) que é a Estrutura organizacional do CEPAVA. Segundo M. o CEPAVA tem o

papel de coordenar e assessorar as comunidades, quilombolas e economia solidária – restaurante, por meio da Coordenação colegiada por meio da gestão social. Com apoio das entidades filiadas como a casa de Crioulos.

Em relação a H1 fala-se do modelo eficaz na organização, comprovado em relação à gestão. (M.) fala do modelo de gestão da Instituição como Empreendedorismo Social, através da ação colegiada que atua com decisões importantes para a comunidade e grupos afins.

No subitem 3.4.4 há exposição sobre estratégia coletiva de gestão, mais uma prova desta eficácia, incluindo no tema de gestão a questão planejamento e empreendedorismo social. Depois de uma experiência educativa nos grupos que organizam as comunidades, sendo referência na Região.

Como o grupo administra a gestão nas outras organizações?

A resposta está no subitem 3.3. Questão (5), A entrevistada responde que tudo isto forma a Empreendedorismo Social. Porque o CEPAVA realiza parcerias institucionais nos projetos para sua sustentação. Com isso insere-se em promover a participação descentralizada por meio de Assembleia, Colegiada e Secretaria executiva, entre outros atributos da gestão e organização.

A H1 ganha suporte a partir da organização da gestão através de conquista de parcerias com outras entidades. Como conquista do Empreendedorismo Social a gestão colegiada. Fator Positivo para a sustentação e organização das entidades parceiras.

No subitem 3.3 da Letra (A), observa-se que a entrevistada ao narrar à trajetória histórica do CEPAVA demonstra a existência de várias ações do Empreendedorismo, tais como: agricultura, saúde da mulher, infanto-juvenil, educação popular e desenvolvimento sustentável dos assentamentos, na Lagoa do Sitio e Pimenteiras. A Principal parceira a MISEREOR. Através da Casa Renascer lugar de educação da dignidade das mulheres presas fáceis dos traficantes que as utilizam para atrair mais pessoas para as drogas e prostituição.

4.3 A Produção

A teoria sobre a produção trata do conceito sobre organização para obtenção de seus objetivos de curto e médio prazo. Suas atividades estão agregadas na busca de matérias-primas, em produtos e serviços. Conforme descrição dos vários autores. Dos vários conceitos atribuídos a produção pode-se perceber que ainda é uma atividade que tem em seu contexto a prática capitalista.

Pode-se identificar e dar suporte a Hipótese 2 (H2): o Empreendedorismo Social proporciona aos movimentos sociais a produção de eventos educacionais que possibilita a conscientização das pessoas para o consumo de alimentos saudáveis, através de oficinas. Conforme a resposta da questão 2, do subitem, a (M.) respondeu que os grupos utilizam os recursos naturais, eles fazem parte de sua produção alimentar no restaurante popular, no aproveitamento de produtos orgânico que fazem parte da cadeia alimentar. As principais atividades produtivas proporcionadas pelas comunidades são: reuniões, formações, oficinas de alimentações saudáveis, são serviços voltados para o Empreendedorismo Social, dando suporte a segunda hipótese.

O Empreendedorismo Social proporcionou às comunidades a produção através do aproveitamento dos recursos naturais, por meio disto desenvolveu a gestão própria pela comunidade.

Esta hipótese em parte conseguiu ser comprovada, sendo o componente de confirmação a relação produção e o aproveitamento dos recursos naturais, em geral são os produtos e serviços para o sustento, como confirmaram na entrevista.

4.4 Marketing

Nos conceitos de Marketing, observa-se que no pensamento dos autores é vista como renovação e recuperação. Outros afirmam da garantia de Direito. Como também na centralidade nas pessoas com acentuação no modelo participativo. Tudo isto formam os componentes do crescimento, da distribuição e componente ambiental e institucional. Ou seja, a modificação dos modelos tradicionais de desenvolvimento para níveis sustentáveis.

Na reflexão anterior houve comprovação da hipótese, na relação Teoria e prática. Nesta H3: O Empreendedorismo Social apresenta o modelo de gestão voltado para o interesse da sociedade, com a educação do marketing sustentável.

É possível perceber nesta hipótese que não há confirmação na resposta, conforme a interface em afirmações do instrumento de medida e a entrevista 3.3 do subitem que trata do marketing, como afirma (M.), a resposta está precisando de complementação, ao afirmar que o CEPAVA precisa de material, investimento e instrumento na área de marketing para obter recursos. O marketing acontece apenas na divulgação dos eventos.

Segundo a observação do subitem 3.2.3 em relação ao instrumento de medida a maior dificuldade, encontrada nas variáveis é a aplicação do marketing. Pois se faz muito e divulga-se pouco. Percebe-se a necessidade de um voluntário nessa área e construção do plano de marketing social. A construção de um plano de Marketing Social foi dos desafios encontrados durante a pesquisa. A seguir o Símbolo do CEPAVA, sua logomarca que marca posição no sertão de Valença que irradia com o Mandacaru a resistência dos grupos, ao construir o empreendedorismo social numa gestão social.



Figura 1 - Logomarca do CEPAVA

Fonte: CEPAVA

4.5 Gestão

No conceito de gestão apresentado por vários autores, observa-se que Pacheco et al (2001), abordam a gestão do conhecimento, informação e sustentabilidade. Pacheco et al (2001), demonstram o conhecimento científico e não científico na gestão, os funcionários e os clientes. Segundo Santos e Sales (2013), a gestão tem seu fundamento no planejamento, avaliação, autogestão, e democracia. Lima, Aranda & Lima (2012), expressam que embora exista a gestão democrática, de fato ainda perdura a ditadura no comando. Marchi (2015), ver

a gestão como qualidade de vida no trabalho.

Então, ao fazer articulação entre a teoria e o ponto de vista da entrevistada Mauricélia, na resposta 4, do subitem 3.3. Empreendedorismo Social, a gestão está explícita na forma de organização coletiva, na qual o poder é feito de forma circular empreendedorismo Social, onde todos decidem sobre seu jeito de governar. Vale lembrar que o tipo de gestão observado no CEPAVA é uma gestão democrática, pois a entrevistada reforça que a participação das Associações e Conselhos da comunidade é decisiva nos momentos de tomada de decisão.

Então, todas as variáveis foram encontradas na instituição, o CEPAVA apresenta neste item 4, as variáveis e as respectivas H1, H2 e H3. Em relação ao objetivo geral é analisar a implantação do modelo de gestão eficaz e do Empreendedorismo Social no Piauí. Diante do estudo feito no CEPAVA, precisa alcançar esta meta. Sobre os objetivos específicos do estudo são: Perceber nas variáveis a gestão eficaz, algo que tende a ser almejada pela entidade, sobre o segundo objetivo específico, que é analisar o trabalho de assessoria do CEPAVA, foi constatado que precisa de assessoria no setor de marketing. Em relação ao último objetivo que é realizar um estudo junto à assessoria do CEPAVA para constatar se ela contribuiu para melhorar a gestão eficaz. Passo importante para entidade antes tinha uma caminhada com projetos e apoio financeiro, agora com muito empreendedorismo social, a gestão é eficaz por ser um movimento social engajado com eventos voltados para a comunidade, seu modo de atuar consegue ser uma entidade reconhecida em todo Vale do Sambito e na História do Piauí, talvez um dos movimentos resistentes as ondas conservadoras, superou com força e garra, mas precisa agora depois deste trabalho de montagem de um plano de negócio para conseguir recursos financeiros com parceiros que apoiam os movimento sociais. Não é fácil esta busca de recursos, mas não basta ter apenas isto, a comunidade ainda tem credibilidade no que o CEPAVA faz, em relação aos eventos e gestão democrática..

Nos objetivos específicos foram vistos nas variáveis no item 4.1, 4.2, 4.3, 4.4. Porém a variável marketing é a que mais trata deste item. Enquanto ao segundo objetivo específico em relação à análise de assessoria do CEPAVA, tem em M. a figura central, por elo de ligação entre o CEPAVA e o Empreendedorismo Social. No terceiro objetivo específico realmente

trouxe o modelo de gestão eficaz pelo trabalho desenvolvido, mas falta mais interesse em demonstrar concretamente para as comunidades como melhorar seu trabalho junto aos interessados, principalmente pela cobrança com base nos custos correto de seu trabalho.

5. Considerações Finais

5.1 Discussão e implicações para a Teoria

A ferramenta utilizada para esta pesquisa foram as diversas teorias com aproveitamento de conceitos das variáveis, relacionando-as entre si, como também análise da entrevista e do estudo de caso, especificamente o CEPAVA. No qual houve a relação com o Empreendedorismo Social. Como também um processo de análise do Empreendedorismo Social um modelo de gestão eficaz.

Detecta no estudo que o CEPAVA busca o aperfeiçoamento da formação de sua mão de obra social. Nas suas ações busca sem fins lucrativos agir em prol da comunidade, sendo um verdadeiro celeiro de Empreendedorismo Social. Perante esta realidade pode ser sugerido que o CEPAVA deve em suas estratégias, a utilização de projetos junto ao poder público e privado para otimizar os seus serviços e desenvolver novos meios de contribuir com a comunidade de Valença e micro região do Sambito com seus diversos Municípios. Em suas finalidades deve existir a capacidade de intervenção social para obter apoio adequado para os grupos que precisam de apoio educacional social e político. Continuar o apoio na alimentação sustentável em seu restaurante solidário para o empreendimento alcançar os mais pobres com alimentação saudável. Outro aspecto que merece apreço com apoio da teoria é a busca de efetivação de uma estratégia de marketing, pois seu produto é a formação educadora de seu povo. Sua força está nos eventos e na democracia de sua gestão. São elementos importantes para a tomada de decisões estratégicas das organizações que fazem o Empreendedorismo Social construído pela CEPAVA há décadas.

Enfim, os resultados do Estudo de caso apontam que as comunidades que devem enfrentar desafios que virão. Um deles é o acesso das políticas públicas, pois o seu trabalho de base tem consistência e é provado em seus atos que pode construir uma região melhor em que a gestão social pode fazer o diferente na multiplicação dos empreendedores sociais, principalmente na aproximação com o Ministério de Desenvolvimento Social - MDS.

Quanto ao Empreendedorismo Social em relação a variável independente organização. A teoria mostrou em Moraes e Batista (2013), a capacidade de organização com seu objetivo traçado pode implantar um sistema social. Ou seja, o trabalho que está sendo feito, precisa de apoio para efetivar e garantir a continuidade de seu legado um modelo de gestão eficaz, mesmo sem recurso continua a sua luta pela dignidade humana. Diante de um modelo degradador, em que as políticas públicas ainda não percebeu a dimensão deste trabalho que sem recursos públicos, pode fornecer tantas atividades para a comunidade resistir as crises políticas e sociais.

Seguindo a teoria sobre a variável produção. Vale; Amâncio, & Lima (2006), convida para que a sociedade continue na busca de ações sociais, agindo contra o mercado que só almejam autos lucros. A produção do CEPAVA está nesta direção, seguir o caminho da construção de uma nova sociedade onde todos tenha direito a vida digna.

A variável marketing segundo Silva (2012) convida para que possa alcançar a sustentabilidade, além de contribuir para novas relações econômicas e sociais. Pode ser efetivado nesta hipótese: H3: O Empreendedorismo Social apresenta o modelo de gestão voltado para o interesse da sociedade, com a educação do marketing sustentável. Este é o Caminho do CEPAVA, almejar sempre a sustentabilidade em prol da luta pelas pessoas mais frágeis, as mulheres espalhadas pela região de um semiárido sofrido.

Lutar pelas políticas públicas de infraestrutura de educação, saúde, transportes, saneamento básico e, meios de comunicação, participando dos Conselhos Municipais;

Criar relação com agências pela comercialização dos serviços organizados no Empreendedorismo Social; Nos processos de comercialização e incentivo aos preços justos;

Construir materiais de divulgação numa linguagem que traduza a riqueza das comunidades, sem reduzi-las a um produto comercial.

No aspecto de maketing, variável independente segundo Silva (2012), marketing, é visto como elementos da sustentabilidade socioambiental. Segundo Cornelian (2006), o CEPAVA é uma forma de fazer economia alternativa.

Para Neuhaus e Silva (2006) alternativas solidárias integradas numa cosmo visão capaz de criar atividade do turismo, para construção de outro turismo criativo justo e solidário. Fortalecido como afirmou Carneiro (2008), na luta dos nativos.

A Teoria contribuiu com o conceito das variáveis: organização, produção, sustentabilidade e gestão. Contribuiu com a fundamentação e criação das hipóteses como base para o Estudo de caso, seja no contato com CEPAVA, para análise das hipóteses, os objetivos e por último a montagem do estudo, para construção da análise dos resultados.

Através da análise dos resultados obtidos no estudo, conclui-se que de modo geral, o Empreendedorismo Social com gerenciamento do CEPAVA é capaz de gerir de forma eficaz por se encaixar nos grupos de apoiadores as comunidades do Empreendedorismo Social, causando impacto significativo no nível da eficácia no mercado social do Piauí, efetivando as hipóteses.

A Teoria contribuiu com o conceito das variáveis: organização, produção, sustentabilidade e autogestão. Oferecendo a fundamentação e criação das hipóteses como base para o Estudo de caso, seja no contato com o Instituto Terramar, seja na busca de análise das hipóteses, os objetivos e por último a montagem do estudo, para construção da análise dos resultados.

Através da análise dos resultados obtidos no estudo, pode-se concluir que de modo geral, o ES com gerenciamento do CEPAVA é capaz de gerir de forma eficaz por pertencer ao grupo de apoiadores às comunidades do ES que decidem em conjunto, causando impacto significativo no nível da eficácia no mercado social do Piauí, validando as hipóteses.

5.2 Implicações para a gestão

No presente estudo percebe-se a missão dos Assessores do CEPAVA em contribuírem para que o Empreendedorismo Social realize suas atividades de organização, produção, marketing e gestão. Além do Empenho de (M.) em trabalhar diariamente recolhendo e trabalhando nos diversos Grupos Sociais, na articulação dos eventos políticos realizados pelas instituições populares.

O CEPAVA tem a tarefa de realizar suas atividades para que a Empreendedorismo Social

possa levar a consciência social nas pessoas e grupos de base. Além de favorecimento de uma gestão eficaz no âmbito social. Com isso tem como tarefa principal agilizar meios de criação de equipes de marketing social. Portanto, suas atividades estão voltadas para o bem dos grupos, através de apoio a diversidades de meios da prática de oficinas, palestra de conscientização sobre a prostituição infantil, apoio as comunidades quilombolas e assentados na luta pela terra.

Outra tarefa que o CEPAVA desenvolve é servir de apoio aos gestores, com a permanente assessoria ao Empreendedorismo Social como gestão eficaz nas comunidades, além das diversas redes de proteção social espalhadas pelo Estado do Piauí e no Brasil. Sendo assim, apesar das dificuldades enfrentadas por esses assessores, em diversos pontos, como infraestrutura, falta de tecnologias e pessoal suficiente para cumprir tais serviços de assessoria mais qualificada. O presente estudo tem a função profícua de ressaltar a importância do Empreendedorismo Social, e o CEPAVA ao ser uma organização comunitária prepara para o enfrentamento de desafios, há muito tempo deixado pelas políticas públicas.

O presente estudo tem a função profícua de ressaltar a importância da ES, e o CEPAVA em ser organização de base comunitária para servir a sociedade, assim como indicar as falhas da atividade sob o ponto de vista em ajudar a melhora das formas de condução do ES, principalmente em questões de qualidade nos serviços prestados.

Uma lição que fica expressa na proposta de adaptar os conhecimentos aprendidos para que possa construir outros como afirma Yin (2001), que estudos de caso são validados para a criação de teorias e exemplos, ressaltando a rigorosidade das fórmulas metodológicas aconselhada por ele.

Para superar esta realidade deficitária de crise social e política é preciso mudanças em relação a gestão social, para diminuir esta realidade de falta de recursos financeiros para crescer suas atividades dentro do empreendedorismo social, além de ser um fator comum, necessita-se da elaboração de projetos com apoio de entidades parceiras e gestores sociais com capacidade de construção coletiva, para que com apoio das lideranças procure de forma avaliativa encontrar

de forma eficaz e estratégica para que funcione de fato e direito junto aos órgãos da gestão pública ou privada, uma gestão que desenvolva consiga educar mais lideranças comunitárias.

5.3 Limitações e futuras investigações

O limite considerável foi em entrevistar apenas (M.), pois poderia ter conseguido mais pessoas, mas o tempo e a agilidade foram importantes, no estudo de caso, pois ao comunicar com pessoa engajada na luta pela sua comunidade, apesar de exercer muitas atividades em prol de sua gente. Sua marca é desenvolver o trabalho com as mulheres marginalizadas, além de atuar no conselho público, entre outras atividades que aparece ao longo do trabalho. Da próxima vez será preciso conhecer mais seus assessores e coordenadores do CEPAVA.

O estudo de caso do presente trabalho está delimitado por estar voltado apenas à pesquisa realizada sobre o CEPAVA um modelo de gestão eficaz, na área do Empreendedorismo Social em Valença do Piauí.

Não foi possível conseguir como evidenciado na pesquisa superar as possíveis lacunas. O limite explícito da verificação está na pouca abrangência da localidade, pois se estudou apenas uma organização, num Município do Estado de Piauí, que é um Estado considerado pequeno ante a abrangência continental de um país como o Brasil.

A limitação implícita no trabalho encontra-se no fato de não poder julgar ou analisar o trabalho do Empreendedorismo Social brasileiro, nem mesmo piauiense de uma forma geral. Para futuras investigações fica a herança deixada pelo objeto primordial de estudo atual nessa dissertação. Tudo isto trouxe a experiência com poder de análise e evidências para atualização de melhorias no desenvolvimento do processo do Empreendedorismo Social, na busca do modelo de gestão eficaz e sustentável desenvolvido no Piauí, no caso específico o estudo do CEPAVA.

A proposta futura seria a investigação mais ampla, compondo mais comunidades, com a finalidade de contemplar algumas regiões do Estado do Piauí, com o objetivo de diagnosticar de maneira mais exata e consistente a constatação das variáveis melhorando os métodos e a

falta de metodologia que tenha na análise dos serviços suscitados pelo Empreendedorismo Social.

Referências

Alves Júnior, M. D.; Faria, M. V. C. M. & Fontenele, R. E. S. (2009). Gestão nas Organizações do Terceiro Setor: Contribuição para um Novo Paradigma nos Empreendimentos Sociais. Disponível: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR1546.pdf>. Acesso: 29 de junho de 2016.

Alvarenga Neto, R., C. D. de., Barbosa, R. R. & Cendón, B. V. A. (2006). Construção de metodologia de pesquisa qualitativa com vistas à apreensão da realidade organizacional brasileira: estudos de casos múltiplos para proposição de modelagem conceitual integrativa. *Informação & Sociedade: Estudos*, João Pessoa: UFPB, 16 (2), 63-78.

Arem, L. S. (2008). Gestão de empreendedorismo social: o caso da avosos - Aracajú. UFSE Disponível em: https://www.google.com.br/?gfe_rd=cr&ei=zB4-V9PMK-jM8Aeaiom4CA#q=gest%C. em 19 de maio de 2016.

Baggenstoss, S. e D., J.C. (2013). Empreendedorismo Social: reflexões acerca do papel das organizações e do Estado. *Gestão e Sociedade*. Belo Horizonte. Volume 7, n. 16, p. 112-131. Disponível em: <http://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/viewFile/1605/1034>. Acesso em: 04 de maio de 2016.

Bastos, M. F., R. & Ricardo F. (2011). *Educação e empreendedorismo social: um encontro que (trans)forma cidadãos*. Rev. Diálogo Educ., Curitiba, v. 11, n. 33, p.573-594.: Disponível em: <http://www2.pucpr.br/reol/index.php/dialogo?dd1=5068&dd2=3643&dd3=&dd99=pdf>. 04 de maio de 2016.

Borges, Jacqueline Florindo Casado.(2012). Quando o empreendedorismo gera o empreendedor: as microfundações da carreira empreendedora. Tese apresentada a

Brandão, N. G. (2013). Cunha, M.P. e. (2013). *O comportamento organizacional como fundamento da gestão participativa*. In: Excelência organizacional. Bnomics, Lisboa.

Brasil (2012). Portal Brasil. Cidadania e Justiça: empreendedorismo social gera lucro e desenvolvimento. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2012/02/empreendedorismo-social-gera-lucro-e-desenvolvimento>. Acesso em 19 de maio de 2016.

Corrêa, R. M., Murini, L. T., Becker, D. V. & Boligon, J. A. R. Análise Do Composto De Marketing Segundo a Visão Dos Consumidores Na Ferragem Rio Branco. *Disciplinarum Scientia*. Série: Ciências Sociais Aplicadas, Santa Maria, v. 8, n. 1, p. 1-17, 201. Disponível em: <http://sites.unifra.br/Portals/36/Sociais/2012/01.pdf>. Acesso em: 28 de junho de 2016..

Costa, R. F. O. da. (2013). Estudos de caso sobre a eficaz gestão do conhecimento em PMEs portuguesas. Dissertação apresentada na FEUP. Porto. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/70401/2/43036.pdf>. Acesso em: 29 de junho de 2016..

Chiavenato, I. (2008). *Teoria Geral da Administração*. 7 ed. rev. e atualizada. Campus: Rio de Janeiro. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=p1v6UEVixy8C&oi=fnd&pg=PA1&dq=chiavenato&ots=RHIF8CBg7v&sig=7LpteCVQOrfqp1zHDaplVfCFI3Q#v=onepage&q=chiavenato&f=false>. Acesso em: 13 de mai de 2016.

Correia, Maria João Baía Cabral Antunes, (2012) . O Empreendedorismo Social e as Estratégias de Comunicação do Terceiro Sector. Estudo de Caso APPACDM CoimbraDissertação de Mestrado em Marketing. Revista Eletronica de Estrategia e Negocios, Jan-April, 2012, Vol.5(1), p.3(25) [Periódico revisado por pares Disponível em:https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/21511/1/tese_maria_joao_correia.pdf. Acesso em: 30 de junho de 2016.

Costa Junior, E. L. (2008). *Gestão em processos produtivos*. Ibpex: Curitiba.

Cunha, M.P. e. (2013). *Prefácio*. In: Excelência organizacional. Bnomics, Lisboa.

Costa, M. F. da; Leite, E. F. e Pevalva, D. C. . (2003). Marketing no Empreendedorismo Social: Um estudo exploratório do marketing utilizado nas ONG's do Recife. In: EGEPE – Encontro de estudos sobre Empreendedorismo e gestão de pequenas Empresas. 3., 2003, Brasília. Anais... Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003, p. 485-495. Disponível em: [http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/\[34\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/brasil/[34].pdf). Acesso em: 19 de maio de 2016.

Dória, F. A., Pereira, E. D. e Papandréa, P. J. . (2013). Marketing caminho para a satisfação e fidelização. Educação em Foco, Edição nº: 07, Mês/Ano: 09/2013, Páginas:31-38. Acesso em: http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/marketing.pdf. Disponível: em16 de maio de 2016.

Edson Oliveira (2004), fala do *Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias*

Fayol, H. (1958). Administração industrial e geral. 3a ed. São Paulo: Atlas.

Ferreira, B. de H. (2010). *Mini Aurélio: o dicionário da língua Portuguesa*. Coordenação de edição: Ferreira, M. B., 8a ed. Curitiba: Positivo.

Fleury, Afonso Carlos Correa. (1980). *Produtividade e organização do trabalho na indústria*. Rev. Adm. Emp., 20(3); 19-28, jul./set. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ng-5x->

[qxYx0J:bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/download/39603/38345+&cd=9&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br](http://www.bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/download/39603/38345+&cd=9&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br). Acesso em: 13 de mai de 2016.

Galbraith, J. (1977). *Organizational Desing*. Reading, USA. Addison Wesley. 1977.

Innoscience - Consultoria em Gestão da Inovação (2011); nesse e-book apresenta uma estrutura em que utiliza no livro “Gestão da Inovação na Prática” dividindo conceitos e cases;

Lazzarato, M. & Negrij, A. (2001). *Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. (M. Jesus Trad.). DP&A: Rio de Janeiro.

Lima, P. G., Aranda, M. A. de M. & Lima, A. B. de. (2012). Políticas educacionais, participação e gestão democrática da escola na contemporaneidade brasileira. *Rev. Ensaio*. Belo Horizonte. v. 14 | n. 01. p. 51-64. jan-abr. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/epec/v14n1/1983-2117-epec-14-01-00051.pdf>. Acesso em 26 de junho de 2016.

Limongi-França, A. C.. (2003). *Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nsa empresas da sociedade Pós-industrial*. São Paulo: Atlas.

Lyra, M. G., Gomes, R. C., & Jacovine, L. A. G. . (Junho 2009). O Papel dos Stakeholders na Sustentabilidade da Empresa: Contribuições para Construção de um Modelo de Análise. *RAC*, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 3, p. 39-52, Mafoane Odara. (2008). Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13nspe/a04v13nspe>. Acesso em: 28 de junho de 2016.

Empreendedorismo Social: construindo o conceito, transformando o setor social. Ashoka: empreendedores Sociais. Disponível em: <http://docplayer.com.br/9891706-Empreendedorismo-social-construindo-o-conceito-transformando-o-setor-social.html>. Acesso em: 27 de junho de 2016.

Marcelo H. H., et al. (2012) *Sistemas de produção: conceitos e definições no contexto agrícola*. Londrina: Embrapa Soja.

Marchi, C. M. D. F. (2015 jan./abr). Novas perspectivas na gestão do saneamento: apresentação de um modelo de destinação final de resíduos sólidos urbanos. Licenciado sob uma Licença Creative Commons .URBE. *Revista Brasileira de Gestão Urbana (Brazilian Journal of Urban Management)*, 7(1), 91-105. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/urbe/v7n1/2175-3369-urbe-7-1-0091.pdf>. Acesso em: 17 de maio 2016,

Martins, P. G. & Laugeni, (2002), F. P. *Administração da Produção*. São Paulo: Saraiva.

Meireles, M. (2003). *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura.

Maximiano, A. C. A. (1992). *Introdução a administração*. 3^a ed., São Paulo, Editora Atlas.

Medeiros, C., R., Murini, L. T., Becker, Deisi V. e Boligon e Rüdell, Juliana Andreia. (2013). Moraes, R. de O. e Batista, M. C. V. (2013) Gestão de Projetos de Desenvolvimento Local – uma análise dos fatores críticos de sucesso. *Latin American Journal of Business Management - LAJBM*. v. 4, n. 1, p. 152-176, jan-jun/2013, Taubaté, SP, Brasil. Disponível em: <http://www.lajbm.net/index.php/journal/article/view/125/78>. Acesso em: em 21 de maio de 2014.

Minc, C. (1997). *Ecologia e cidadania*. São Paulo: Moderna. (Coleção Polêmica).

Ministério do Turismo -. (2010). *Dinâmica e diversidade do turismo de base comunitária: desafio para a formulação ministério do Turismo de política pública*. Brasília: Ministério do Turismo. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Caderno_MTur_alta_res.pdf. Acesso em: 21 de maio de 2016.

Moraes, R. de O. e Batista, M. C. V. (2013) Gestão de Projetos de Desenvolvimento Local – uma análise dos fatores críticos de sucesso. *Latin American Journal of Business Management - LAJBM*. v. 4, n. 1, p. 152-176, jan-jun/2013, Taubaté, SP, Brasil. Disponível em: <http://www.lajbm.net/index.php/journal/article/view/125/78>. Acesso em: em 21 de maio de 2014.

Moreira, D. (2002). *Administração da Produção e Operações*. São Paulo: Pioneira Thonson Learning.

Morgan, G. (2006). *Imagens da organização*. 2 ed. São Paulo: Atlas. Recuperado em 13 maio 2013 Disponível em: <http://www.gbic.com.br/ibes2k9si/1%BA%20Semestre/livros/Projeto%20Livro%20Adm%20Imagens%20da%20Organizacao.pdf>. Acesso em: 13 de maio de 2013.

Oliveira, E. M.. (2008). *Influência do movimento da responsabilidade social empresarial para o surgimento do empreendedorismo social processos e estratégias: o Brasil como caso exemplar*. VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração – www.convibra.com.br. Disponível em: <http://cac->

php.unioeste.br/projetos/casulo/docs/art_rs.pdf. Acesso em: 27 de junho de 2016.

Pacheco et al. . (2011). *Gestão do conhecimento. Centro de Ensino Superior do Amapá. CEAP*. Disponível em: <http://www.ceap.br/artigos/ART05102011172353.pdf>. Acesso em 14 de julho de 2014.

Portela, Carmen Beatriz Miranda. (2011). *O Marketing e o Comportamento do Consumidor*. PUC/SP. São Paulo. Disponível em: http://www.convibra.org/upload/paper/adm/adm_3488.pdf. Acesso em 15 de maio de 2016, <http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v27n72/06.pdf>. Acesso em: 03 de junho de 2016.

Rosa, E. B. (2006). *Indicadores de desempenho e sistema ABC: o uso de indicadores para uma gestão eficaz do custeio e das atividades de manutenção*. Tese de Doutorado, Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo. Recuperado em 2016-06-29, de <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-05092006-124335/>

Rubim, I. (2000). *A teoria de Marx sobre o fetichismo da mercadoria*. in: Paiva, J. Seminário internacional. A teoria crítica radical, superação do capitalismo e a emancipação humana. Instituto da práxis. Fortaleza.

Santos, M. do C. G. e Sales, M. P. da S.. (ago-nov/2012). *Revista Ensaio | Belo Horizonte | v.14 | n. 02 | p. 171-183*. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/epec/v14n2/1983-2117-epec-14-02-00171.pdf>. Acesso em: 11 de abril de 2014.

Seitz ,Helgo Max. (2014) *O Planejamento Estratégico de Marketing e o Plano de Negócios* Pontifícia universidade Católica de São Paulo. Disponível em: <http://www.unisantos.br/mestrado/gestao/egesta/artigos/46.pdf>. Acesso em: 05 de maio de 2016.

Shimoyama, C. & Zela, D. R. (2002). *Administração de Marketing*. In: Faculdade Bom Jesus. Marketing / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus.

Silva, Helio C. O. da. *Marketing e Sustentabilidade: Uma Análise dos Avanços Teóricos e Práticos no Campo do Marketing Sobre a Perspectiva da Sustentabilidade Socioambiental*. (2012) Disponível em: <http://www.anppas.org.br/encontro6/anais/ARQUIVOS/GT8-768-451-20120619144603.pdf>. Acesso em: 03 de junho de 2016.

Silva, D. O. da; Bagno, R. B. & Salerno, M. S. (Apr.-June/2014). *Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura*. Production, USP, São Paulo. v. 24, n. 2, p. 477-490. Disponível de: http://www.scielo.br/pdf/prod/v24n2/aop_0750-12.pdf. Acesso em: 11 de abril de 2014.

Simonetti, M. C. L.. (2007). A Geografia dos Movimentos Sociais em tempos de globalização: o MST e o Zapatismo. *Revista Nera*. Presidente Prudente, Ano 10, nº. 11 p. 125, Jul.-dez./2007. Recuperado em 07 fevereiro 2007, de: <http://www.reformaagrariaemdados.org.br/sites/default/files/1412-4081-1-PB.pdf>.

Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2002). *Administração da Produção*. 2a ed. São Paulo: Atlas.

Sousa, Edileusa G. de; Gandolfi, Elizandro P. & Gandolfi, Caixeta M. R.. (2011). *Empreendedorismo social no Brasil: um fenômeno de inovação e desenvolvimento local*. *Dimensão empresarial*, 2011, Vol.9(2), pp.22-34. Disponível em: http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pmetabusca&mn=88&smn=88&type=m&metalib=aHR0cDovL21scGx1cy5ob3N0ZWQuZXhsaWJyaXNncm91cC5jb20vcHJpbW9fbGlicmFyeS9saWJ3ZWlvYWw0aW9uL3NiYXJjaC5kbz92aWQ9Q0FQRVM=&Itemid=119. Acesso em: 29 de junho de 2016.

Varela, M.. *Marketing*. (2013). In: Excelência organizacional. Bnomics, Lisboa.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento de métodos*; (2a ed., D. Grassi, Trad.) Porto Alegre: Bookman. (Obra original publicada em 1984). Acesso em: http://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf. Disponível em: 22 de maio de 2014.

Anexos

Anexo A

Hoje pela manhã na Casa Renascer estiveram reunidos algumas entidades parceiras para a realização da VII Jornada em prevenção ao Abuso e Exploração Sexual Contra Crianças e Adolescentes.

Onde foram discutidas as atividades alusivas ao dia 18 de Maio, membros da equipe Pró-Selo também marcaram presença perante a reunião.

REALIZAÇÃO:

CEPAVA

CASA RENASCER

JOVENS EM AÇÃO

QUE TEM COMO PARCEIROS:

UESA, UEMA, CINEIAS VELOSO.

ESCOLAS MUNICIPAIS:

AMANDO LIMA, JOÃO CALADO, JOAQUIM MANOEL,

ROQUE FERREIRA, JAIME LIMA VERDE.

CREAS, CRAS I E II, NUPAVS, CMDDM, SMS,

CONSELHO TUTELAR, PASTORAL DA CRIANÇA,

CIA DE TEATRO OS DESFRALDADORES,

PROJOVEM ADOLESCENTE I E II

APOIO:

PREFEITURA MUNICIPAL DE VALENÇA,

Ver. WOLFREDO FILHO, POLICIA MILITAR

PAROQUIA NOSSA SENHORA DO Ó E CONCEIÇÃO,

GERALDO UTILIDADES, IELVA MELÃO, JEOVÁ MACHADO,

Dr. GILMAR BARBOSA, CÂMERA MUNICIPAL DE VEREADORES,

LINDOMAR ÂMANCIO, PAROQUIA SÃO FRANCISCO.

DIVULGAÇÃO:

180graus.com/valenca

[meionorte.com/ Valencadopiaui](http://meionorte.com/Valencadopiaui)

Portalv1.com.br

[Portal valedosambito.com](http://Portalvaledosambito.com)

Revistacidade.tk

Valencaenoticia.com

Radio Cidade e Jornal Folha Valenciana



Figura

Anexo B



CONVITE

MÊS DA CONSCIÊNCIA NEGRA

PROGRAMAÇÃO:

- 10/11 - Encontro de Formação sobre Legislação Étnico Racial
- 12/11 - Arrastão no Mercado Público "O Xerém".
- 14 e 15/11 - Oficina Dança Afro.
- 16 e 17/11 - Campanha contra o Racismo.
- 19/11 - Festa da Beleza Negra, escolha do Mister e Miss Beleza Negra / 2011, no Kanto Azzur.
- 25/11 - Festa da Beleza Negra em Teresina.

ORGANIZAÇÃO:
CASA RENASCER / CEPAVA / GRUPO JOVENS EM AÇÃO

Parceria: Ponto de Cultura Preta Mão de Onça
Apoio: Sec. Municipal de Saúde

Figura

Anexo C

Termo de consentimento livre e esclarecido

Título da Pesquisa: Empreendedorismo Social: um modelo de gestão eficaz

Nome do Pesquisador: Principal: Paulo Henrique Dias Oliveira

1. **Natureza da pesquisa:** o Srta Francisca Mauricélia F. de Sousa *está sendo convidada a participar desta pesquisa que tem como finalidade:* contribuir para conhecimento das variáveis organização, produção, mkt e gestão no CEPAVA.

2. **Participantes da pesquisa:** Apenas uma pessoa, para abrangência do Empreendedorismo Social.

Envolvimento na pesquisa: *ao participar deste estudo a Srta. Francisca Mauricélia F. de Sousa permitirá que o pesquisador Paulo Henrique Dias Oliveira*

3. *possa divulgar após sua liberação. A Srta. Francisca Mauricélia F. de Sousa tem liberdade de se recusar a participar e ainda se recusar a continuar participando em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer prejuízo para a Srta. Francisca Mauricélia F. de Sousa. Sempre que quiser poderá pedir mais informações sobre a pesquisa através do telefone do pesquisador da Dissertação e, se necessário através do telefone do Comitê de Ética em Pesquisa.*

4. **Sobre as entrevistas:** será realizada na sede do Instituto Terramar, com anotações e agenda que poderá ser revisto pela entrevistada.

5. **Riscos e desconforto:** *a participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Os procedimentos adotados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme Resolução no. 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade.*

6. **Confidencialidade:** *todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais, mas as respostas das entrevistas podem ser liberadas de acordo com seu*

consentimento. Somente o pesquisador e o (a) orientador (a) terão conhecimento dos dados os quais não permita a divulgação.

Benefícios: *ao participar desta pesquisa a srta Francisca Mauricélia F. de Sousa*

7. *não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo traga informações importantes sobre O Empreendedorismo Social, de forma que o conhecimento que será construído a partir desta pesquisa possa ajudar a melhorar a organização, sustentabilidade, produção e gestão do CEPAVA, onde pesquisador se compromete a divulgar os resultados obtidos.*

8. **Pagamento:** *a Srta. não terá nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como nada será pago por sua participação.*

Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa. Portanto preencha, por favor, os itens que se seguem.

Obs: Não assine esse termo se ainda tiver dúvida a respeito.

Consentimento Livre e Esclarecido

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento, e autorizo a realização da pesquisa e a divulgação dos dados obtidos neste estudo.

Francisca Mauricélia F. de Sousa

Nome do Participante da Pesquisa

Assinatura do Participante da Pesquisa

Assinatura do Pesquisador

Assinatura do Orientador

Pesquisador Principal: Paulo Henrique Dias Oliveira – Telefone: 089 99929 1081
 Comitê de Ética em Pesquisa: Rua Guajajaras, 175, 4º andar – Belo Horizonte/MG
 Telefone do Comitê: 35089110

