



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Departamento de Educação

POSMEX
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EXTENSÃO RURAL
E DESENVOLVIMENTO LOCAL

**EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL EM
COMUNIDADES COSTEIRAS.**

Estudo desenvolvido junto às Artesãs Associadas da Comunidade Costeira de A-Ver-o-Mar, no município de Sirinhaém, no Estado de Pernambuco – Brasil.

EPITÁCIO GUEIROS SALES FILHO

Recife – Pernambuco
2008

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Departamento de Educação

POSMEX
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EXTENSÃO RURAL
E DESENVOLVIMENTO LOCAL

**EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL EM
COMUNIDADES COSTEIRAS.**

Estudo desenvolvido junto às Artesãs Associadas da Comunidade Costeira de A-Ver-o-Mar, no município de Sirinhaém, no Estado de Pernambuco – Brasil.

Dissertação apresentada por Eptácio Gueiros Sales Filho, aluno regular do Curso de Mestrado em Extensão Rural e Desenvolvimento Local, da Universidade Federal Rural de Pernambuco - POSMEX, como requisito final para obtenção do título de Mestre em Extensão Rural e Desenvolvimento Local, sob a orientação da Professora Doutora Betânia Maciel de Araújo.

Recife
2008

EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO LOCAL EM COMUNIDADES COSTEIRAS.

Estudo desenvolvido junto às Artesãs Associadas da Comunidade Costeira de
A-Ver-oMar, no município de Sirinhaém, Estado de Pernambuco – Brasil.

EPITÁCIO GUEIROS SALES FILHO

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Betânia Maciel de Araújo (UFRPE)
Presidente

MEMBROS

Prof^a. Dr^a. Maria do Rosário de Fátima Leitão (UFRPE)

Prof^o. Dr. Marcelo Sabbatini (UFRPE)

Prof^o Dr. Cristóvão de Souza Brito (UPE)

Dedico

À Palloma...

*Minha primeira neta, de quem
sou avô incondicional.*

Epitácio Gueiros

AGRADECIMENTOS

Mais uma etapa de significativa importância, da longa caminhada na busca contínua do conhecimento, está se encerrando – o Curso de Mestrado. Foram muitas as horas de estudo e trabalho, mas também de dúvidas...

Mas agora, o momento é de convicção. Momento da certeza de que fizemos a escolha certa. Momento no qual constatamos, que todo esforço valeu !

Então, agora é só agradecer. Agradecer àqueles que caminharam junto conosco contribuindo, suavizando e minimizando o peso da nossa jornada...

Assim agradeço:

Ao Deus Criador, nosso Senhor, que ouve as nossas orações, por nos ter capacitado fisicamente, mentalmente e intelectualmente.

À minha esposa Márcea, a quem amo, por sempre ter sido de forma incondicional; ajudadora, cúmplice, incentivadora e, sobretudo, companheira sempre presente, compartilhando todos os momentos.

À Professora Betânia Maciel, não somente pelas sábias orientações ministradas, mas também e principalmente pela atenção, pela cordialidade e pela disponibilidade com que sempre nos atendeu.

À professora Maria do Rosário Leitão, que tanto colaborou com seu incentivo, facilitando nossa ida ao campo, indicando e fornecendo material para nossa pesquisa.

À professora Irenilda de Souza Lima, que também desde o início, nos incentivou com palavras e atitudes, acompanhando, mesmo distante, o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores, Ângelo Brás Callou, Salett Tauk Santos, Paulo de Jesus, Marcelo Sabbatini e Graça Ataíde pelos valiosos conhecimentos passados com tanta competência em sala de aula.

À todos os colegas de turma, companheiros de jornada, em especial os hoje amigos e amigas; César de Mendonça Pereira, Cristiana Pedrosa, Gilvanice Marques e Antônio Ferreira, que participaram, ajudaram e vivenciaram parte da nossa luta.

À comunidade de A-Ver-o-Mar, especialmente a Maria José de Paula (Lia), presidente da Associação de moradores, que abrindo para nós as portas da associação, possibilitou a realização deste trabalho.

Muitíssimo obrigado.

ABRAVIATURAS E SIGLAS

CCHN	Coast Communiy Health Network
DL	Desenvolvimento Local
DLS	Desenvolvimento Local Sustentável
DLIS	Desenvolvimento Local Integrado Sustentável
DRP	Diagnóstico Rápido Participativo
ECO 92	II Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente
ECOSOC	Economic and Social Council
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POSMEX	Programa de Pós-graduação em Extensão Rural e Desenvolvimento Local
RDI	Research Developmnt Initiative
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco

FIGURAS QUADROS E FOTOGRAFIAS

QUADROS:

Quadro 1: Perfil social das mulheres entrevistadas	31
--	----

FIGURAS:

Figura 1: O círculo virtuoso do empreendedorismo	38
Figura 2: Fatores necessários à inovação	41
Figura 3: Como avaliar a sua capacidade para transformar uma visão em um empreendimento viável	44
Figura 4: Modelo de avaliação da manifestação comportamental Empreendedora	45

FOTOGRAFIAS:

Foto 01: Reunião de equipe de DRP na sede da associação	86
Foto 02: Prédio sede da associação de moradores de A-Ver-o-Mar	86
Foto 03: Reunião da Associação das Artesãs (participação alunos da UFRPE).....	87
Foto 04: Reunião das mulheres artesãs	87
Foto 05: Dinâmica de grupo com as mulheres artesãs (com alunos da UFRPE) ...	88
Foto 06: Produtos fabricados pelas artesãs associadas de A-Ver-o-Mar	88
Foto 07: Apresentação de resultados após reunião para DRP	89
Foto 08: Apresentação de resultados após reunião para DRP	89
Foto 09: Cartaz com apresentação de resultados do DRP	90
Foto 10: Cartaz com apresentação de resultados do DRP	91
Foto 11: Cartaz com apresentação de resultados do DRP	92
Foto 12: Produtos da pesca (Aratú)	93
Foto 13: Produtos da pesca (Aratú)	93
Foto 14: Produtos fabricados pelas mulheres artesãs de A-Ver-o-Mar	94
Foto 15: Produtos fabricados pelas mulheres artesãs de A-Ver-o-Mar	94
Foto 16: Mais produtos fabricados pelas artesãs	95
Foto 17: Entrevista com a presidente da Associação de Moradores de A-Ver-o-Mar, Maria José de Paula (Lia), também artesã em 15/04/2008.	95
Foto 18: Entrevista com artesã associada, em 15/04/2008	96
Foto 19: Entrevista com artesã associada, em 15/04/2008	96

RESUMO

A atividade produtiva de confecção de produtos artesanais desenvolvida pela Associação das Mulheres Artesãs da comunidade costeira de A-Ver-o-Mar no município de Sirinhaém, é estudada nesta pesquisa através da ótica do empreendedorismo como alternativa complementar possível e viável para o desenvolvimento local. Além dos temas principais – empreendedorismo e desenvolvimento local – outros temas essenciais para compreensão do objeto em estudo foram abordados, entre eles: motivação, inovação, oportunidade, desenvolvimento social, desenvolvimento econômico, desenvolvimento sustentável, participação, empoderamento, entre outros. Importante ressaltar o ambiente de isolamento social que historicamente é vivenciado pelas mulheres da comunidade desde que para lá se transferiram em condições e conjunturas cujo modelo social predominante é o modelo patriarcal. Entender como o empreendedorismo pode ser utilizado como alternativa para o desenvolvimento local numa comunidade carente e marcada por tantos revezes, nos instigou a desenvolver este estudo. Assim, o foco deste trabalho de pesquisa é compreender como o fenômeno do empreendedorismo em atividades de fabricação de produtos artesanais pelas comunidades costeiras, pode contribuir para o Desenvolvimento Local Sustentável, sendo mais uma opção econômica, gerando trabalho e renda para a comunidade. Também as motivações para iniciar este novo negócio; as características específicas de quem vai gerenciá-lo, o ambiente de negócio e a possibilidade de descrever um perfil para estes tipos empreendedores. A presente pesquisa é caracterizada como um estudo de caso inserido na linha de pesquisa Extensão Rural para o Desenvolvimento Local do Programa de Pós-Graduação, nível de Mestrado – POSMEX da UFRPE. Foram realizadas 12 visitas à comunidade em ocasiões diversas, para acompanhamento de oficinas de Diagnóstico Rápido Participativo, acompanhamento de reuniões da associação, entrevistas e observação de processos produtivos e de comercialização. Assim, apesar de todas as dificuldades enfrentadas pelas mulheres artesãs associadas, tem-se no empreendedorismo, uma alternativa viável para desenvolvimento local, que objetiva minimizar as disparidades sociais, possibilitando a fixação da população local no seu próprio espaço, com a geração de demanda de trabalho com o resgate da cultura e adequação social sem que esta população necessite abandonar suas origens, conquistando o direito à qualidade de vida. Os principais resultados encontrados foram, entre outros: motivações distintas, mas na maioria dos casos o desejo de “melhorar de vida” e o desejo de “alcançar a independência financeira”. Não inovaram quanto ao tipo de negócio, mas inovaram quanto aos tipos de produtos. Não foi possível identificar o perfil empreendedor em todas as mulheres artesãs. A falta de conhecimento nas áreas de comércio, empreendedorismo e auto-sustentabilidade tem contribuído para o desequilíbrio das relações endógenas e exógenas na associação, como também para uma gestão pouco organizada do novo negócio.

Palavras chave: desenvolvimento local, empreendedorismo, empoderamento, participação, desenvolvimento sustentável.

ABSTRACT

The productive activity of handcraft products developed by the Craftswomen Association of the seashore community named A-Ver-o-Mar, at the municipal district of Sirinhaém, is studied in this research through the optics of entrepreneurship as a complementary alternative which is possible and doable to develop the place. Besides the main themes, enterprise growth and local development other essential themes to comprehend the studied aim were approached, among them: motivation, innovation, opportunity, social development, economic and sustainable development, participation and empowerment. It's important to salient the social isolation which historically has been experienced by the women inside the community since they moved in, on conditions and conjunctures whose predominant model is the patriarchal one. To understand how entrepreneurship can be used as an alternative to local development in a destituted and marked community, caused by so many reverses, instigated us to develop this study. So the center of interest of this research is to understand how the phenomenon of the entrepreneurship, in activities of handicraft products fabrication made by the seashore communities, can contribute to the local sustainable development, being one more economical option, creating jobs and gains to their community. As well the motivation to begin the new business: the specific characteristics of whom will manage the business environment and the possibility to describe a profile to those entrepreneur types. This research is characterized as a study inserted on the line of research of Rural Extension to the Local Development os the Postgraduated Program, Mastership level – POSMEX of UFRPE. Twelve visits were made to the community on several occasions to follow the workshops of the quick participative diagnosis, following the association meetings, interviews and the observations of productive processes and trading. Thus despite of all difficulties faced by the artisans, is present at the entrepreneurship, a feasible alternative to the local development which aims to minimize the social dispartates, enabling the natives to settle down in their own land, generating new jobs redeeming the culture and social adjustment and avoiding the population to forsake their origins, requesting the rights to a better quality means of life. The main results were among others, distinction motivations, but most of them, the goals to reach a better kind of life and financial independence. They did not innovate on business affairs, but they had innovated on the products types. Could not identify the business profile on all craftswomem he lack ok knowledge in business area has contributed to unbalance endogenous and exogenous relations at the association, also as a low organized management of the new business.

Key word: local development, entrepreneurship, empowerment, participation, sustainable development.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 – PROPOSIÇÃO DO TEMA DE DISSERTAÇÃO	13
1.1. A Comunidade A-Ver-o-Mar (Breve Histórico)	13
1.2. O Projeto Gamela	17
1.3. Objetivos do Estudo	19
CAPÍTULO 2 – ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE PESQUISA	20
2.1. Formulando o Problema	24
2.2. Construindo as Hipóteses	25
2.3. Bases Metodológicas	25
CAPÍTULO 3 – EMPREENDEDORISMO: FENÔMENO E INOVAÇÃO EM COMUNIDADES COSTEIRAS	32
3.1. Conceitos e características	32
3.2. O empreendedorismo e sua perspectiva	35
3.3. Motivação e inovação empreendedora	39
3.4. Empreendedorismo em comunidades costeiras: oportunidades e ameaças na idealização de novos negócios	42
CAPÍTULO 4 – REFERÊNCIAS SOBRE DESENVOLVIMENTO	51
4.1. Breve Histórico e Denominações	51
4.2. A proposta de desenvolvimento sustentável	53
4.3. Modelos estratégicos e/ou metodológicos de DL, DLS e DLIS	56
4.4. A participação como “chave” para o DL	59
4.5. Desenvolvimento local objetivo da formação de competências pelo empoderamento	62
4.6. DLS – Construção de competências.	69
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
ANEXOS	86

INTRODUÇÃO

O tema *Empreendedorismo e Desenvolvimento Local em Comunidades Costeiras* é um estudo desenvolvido junto à Associação das Artesãs da comunidade de A-Ver-o-Mar, que busca investigar o Desenvolvimento Local sob a ótica do Espírito empreendedor daquelas mulheres associadas, relacionado a nova atividade econômica recém iniciada – a fabricação de produtos artesanais - com o espírito empreendedor de cada uma delas, suas implicações e conseqüências à implementação de políticas e estratégias para a alavancagem do novo negócio na busca do desenvolvimento local sustentável com a fabricação e venda de produtos artesanais.

Antes de qualquer coisa, com relação ao empreendimento, ou novo negócio a ser implementado, em qualquer setor, organização ou associação, é importante salientar o que afirma Drucker (2003, p. 199):

O empreendimento se baseia nos mesmos princípios, tanto se o empreendedor é uma grande instituição existente ou se é um indivíduo que está começando seu novo negócio sozinho. Não faz diferença alguma se o empreendedor é uma empresa ou uma organização de serviço público sem fins lucrativos, nem sequer se o empreendedor é uma instituição governamental ou não-governamental. As regras são quase as mesmas, como o são os tipos de inovação e onde procurá-los.

Assim, o foco deste trabalho de pesquisa é compreender como o fenômeno do empreendedorismo em atividades de fabricação de produtos artesanais pelas comunidades costeiras, pode contribuir para o Desenvolvimento Local Sustentável, sendo mais uma opção econômica, gerando trabalho e renda para a comunidade. Também as motivações para iniciar este novo negócio, as características específicas de quem vai gerir, o ambiente de negócio e a possibilidade de descrever um perfil para estes tipos empreendedores.

Para Dornelas (2001, p. 15) “O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos, e tem uma visão futura do negócio”. Desta forma, faz-se importante neste trabalho de pesquisa, a compreensão do fenômeno

do empreendedorismo na comunidade costeira de A-Ver-o-Mar, que pretende desenvolver atividades econômicas, como a fabricação e venda de produtos artesanais, como mais uma opção de geração de trabalho e renda para o desenvolvimento local da comunidade. Importante ainda, identificar as motivações das mulheres artesãs para o início dessa atividade, que, sem sombra de dúvida poderão ser classificadas como *mulheres empreendedoras*.

Quanto a elas, mulheres empreendedoras, não serão mal sucedidas nas suas atividades de geração de renda, se sofrerem adversidades. Mas, não terão sucesso, se não souberem superá-las. Portanto, é imprescindível observar que “um planejamento eficaz para um pequeno negócio, visa ações e resultados” (RESMIK, 1990, p. 259). Empreendedores são aqueles que têm a capacidade de sempre assumirem riscos, estando o seu sucesso na capacidade de enfrentá-los, convivendo e superando os diversos desafios inerentes as suas atividades. Para Leite, (2000, p. 51), “os empreendedores são ágeis, persistentes, e geralmente trabalham com um tipo de capital intangível: boas idéias”. Assim sendo, percebemos que adaptação e flexibilidade são características fundamentais que o candidato a empreendedor deve perseguir e conservar ao longo de sua trajetória.

Segundo Leite (2000, p. 48), o desencadear de um processo de uma atividade criativa, “deve-se a iniciativa de pessoas empreendedoras dispostas a assumirem os riscos”. E estes, fazem parte de qualquer atividade, portanto é preciso aprender a administrá-los. É necessário então, possuir “uma atitude de otimismo aliada a coragem para correr riscos” (ALENCAR. 1996, p. 50). O risco financeiro e profissional, para aqueles que tomam a decisão de iniciar uma nova atividade econômica, será muito menor do que se imagina, se esse início for bem planejado. Assim, “o futuro empreendedor, deve tomar alguns cuidados com a análise do ponto de equilíbrio operacional” (DEGEN, 1989, p. 153). Segundo Chiavenato (1995, p. 63) “a busca da vontade competitiva” deve ser constante. O risco financeiro pode ser limitado a uma quantia predeterminada, suportável pelo empreendedor, não apenas pelo planejamento, mas também pela divisão desse risco com os outros associados, e eventualmente até com fornecedores e clientes. Somente assim é possível estar “construindo um empreendimento que funciona” (GERBER, 1996, p 99). Quanto aos riscos de carreira, estes deixarão de existir caso a experiência vivenciada, ainda que

mal sucedida, traga a aquisição de novas habilidades, ajudando a encontrar uma nova fonte de renda, ou, quando superado os traumas do fracasso, a realização de uma outra atividade econômica.

Também foram abordados outros temas importantes para a compreensão do estudo do empreendedorismo e desenvolvimento local: desenvolvimento social, desenvolvimento econômico, desenvolvimento sustentável, participação, empoderamento e competências, considerando-se que a apropriação da cidadania ocorre juntamente com a inclusão social pelo acesso ao trabalho com remuneração justa e acesso a educação.

O presente trabalho foi organizado em cinco capítulos: capítulo 1 – “Proposição do Tema da Dissertação”; capítulo 2 – “Organização do Processo de Pesquisa”; capítulo 3 – “Empreendedorismo Fenômeno e Inovação em Comunidades Costeiras”; capítulo 4 – “Referências sobre Desenvolvimento”; capítulo – 5; “Considerações Finais e Conclusão”.

CAPÍTULO 1 – PROPOSIÇÃO DO TEMA DE DISSERTAÇÃO

1.1. A Comunidade A-Ver-o-Mar (Breve Histórico)

Está localizada no litoral sul, no município de Sirinhaém, a 76 Km da cidade de Recife, capital do estado de Pernambuco. A-Ver-o-Mar, aparentemente surge como uma pequena vila isolada com aproximadamente 200 casas de construção simples onde normalmente mora mais de uma família. A produção de cana-de-açúcar constitui, até os dias de hoje, a principal atividade econômica do município. A importância dessa atividade pode ser medida por sua extensa área de cultivo, pelo volume de mão de obra utilizada (ainda que sazonalmente) e está expressa nas manifestações culturais e arquitetônicas do município.

A comunidade dispõe de uma estrutura básica mínima, composta de uma escola de ensino fundamental I (da primeira a quarta série), que funciona no horário diurno e com educação para jovens e adultos no horário noturno. Conta ainda com um posto de saúde com equipe médica e odontológica. O comércio é constituído por uma padaria e pequenas lojas de varejo de produtos alimentícios e bebidas. Há predominância é de igrejas evangélicas de várias denominações. Quanto à outras igrejas, existe uma Católica Romana.

Próximo à praia, várias barracas rústicas servem bebidas e frutos do mar como “petiscos”. Há também, entre a praia e o conjunto de casas, uma pousada com restaurante de propriedade particular e um “quiosque” construído recentemente pela prefeitura onde são comercializados produtos artesanais tanto da comunidade de A-Ver-o-Mar como de comunidades circunvizinhas do município.

Dentre as atividades mais importantes desenvolvidas no lugar (LEITÃO, 2007), destacam-se:

- 1º) a pesca no mar desenvolvida pelos homens;
- 2º) a pesca de mariscos realizada por mulheres;

- 3º) o emprego doméstico – realizado em residências de veraneio durante a estiagem (atividade 100% feminina);
- 4º) comércio em barracas de praia durante o verão;
- 5º) aqüicultura que abrange principalmente o cultivo de camarões e a piscicultura que embora tenham sido consideradas opções rentáveis, têm produzido impacto negativo ao meio ambiente, pois a construção de viveiros em áreas adjacentes ao ecossistema manguezal têm produzido a sua destruição.
- 6º) outra opção de trabalho é o emprego de jovens como vigias em casas de veraneio.

A criação de pequenos animais, plantio de pequenas hortas, produção de passas de caju (realizada no período de safra da fruta), surge como atividade esporádica e pontual entre os moradores, alguns deles trabalhando na construção civil (pedreiros, serventes, tratorista) e na escola da comunidade (professora e merendeira).

Em áreas litorâneas o turismo ainda é explorado de maneira incipiente em virtude da falta de infra-estrutura básica. Ele aparece como grande fator potencial, considerando-se a riqueza do patrimônio natural, histórico, arquitetônico e cultural do município. Lugar ideal para o desenvolvimento do turismo de massa. No esforço para o desenvolvimento do turismo na localidade, com recursos do projeto Costa Dourada, foi construído um *pier* para atracação de pequenas embarcações de passeio. Contudo, a falta de maiores investimentos e de políticas específicas, bem como a falta de caracterização da atividade na região contribui para o agravamento do problema.

Quanto a falta de caracterização das atividades turísticas em áreas rurais e áreas costeiras, Garcia (1975, p. 70) assume que *“apoyamos el argumento del profesor italiano Montemagno al señalar que la falta de definición de turismo rural em sentido amplio constituy una seria dificultad para el desarrollo del sector”*, demonstrando que ainda se tem discutido o termo e definição de um conceito amplo e abrangente. À parte dessa discussão, o turismo rural, no meio rural ou costeiro, em suas mais variadas formas, a exemplo do eco-turismo, turismo de aventura, entre

outras modalidades, pode contribuir para o desenvolvimento local sustentável quando de forma planejada, visto que demanda uma aglutinação de interesses entre a comunidade, a esfera pública, os empreendedores e usuários ou consumidores. Outrossim, o turismo em sentido mais amplo, como ele é conhecido nos tempos atuais pode ser definido como:

[...] um conjunto de atividades econômicas diversas que englobam os transportes, os meios de hospedagem, os agenciamentos de viagem e as práticas de lazer, além de outras tantas ações mercadológicas que produzem riquezas e geram empregos para muitas regiões e países. (LAGE & MILONE, 2000, p. 117).

O surgimento da comunidade de A-Ver-o-mar se deu a partir do reassentamento de um grupo de pescadores que habitavam a beira-mar naquela localidade. Em 1973 esse grupo foi expulso para possibilitar a implantação de um grande projeto imobiliário financiado pela Caixa Econômica Federal, pertencente a um grupo de portugueses que tinha como sócio o senhor Alípio Moreira.

Apesar da promessa dos portugueses de entregar a vila com toda infraestrutura, os moradores somente foram beneficiados com energia elétrica, escola e posto de saúde, dez anos depois pelo esforço da própria comunidade através da gestão municipal, em 1985. (LEITÃO et. al. 2007 p. 34).

Alguns aspectos positivos se destacam como pontos estratégicos: a diversidade no campo no campo da produção, uma organização de moradoras voltadas para a confecção de artesanato, as peculiaridades biogeográficas, como a mata atlântica e os mangues, infra-estrutura para as necessidades de saneamento básico, além de posto de saúde e escola de ensino fundamental. Como pontos considerados negativos, relatados pelos próprios moradores da comunidade temos: a pesca predatória do polvo, a utilização de artifícios de pesca e processos de higienização do pescado impróprios, a construção de criadouros de suínos próximos à região dos manguezais e o desmatamento para construção de viveiros de camarão (LEITÃO et. al. 2007, p. 34).

A atividade da pesca com auxílio de barcos, praticada pelos homens e a catação de mariscos, executada pelas mulheres, são hoje as principais atividades da comunidade.

As mulheres artesãs participantes do projeto integram a associação de moradores à quase uma década. “Ainda que num contexto de cultura machista verifica-se que algumas mulheres atuam em cargos de direção sugerindo assim uma possível mudança de paradigmas” (LEITÃO, 2007, p. 44).

O trabalho da mulher na produção artesanal de bens materiais e na catação de mariscos no manguezal, juntamente com trabalhos temporários e domésticos em casas de veranistas, contribui, e na maioria dos casos, garante o sustento da família de pescadores.

Percebe-se, diante desse quadro, a necessidade de uma transformação comportamental por parte das mulheres associadas, para que possam de maneira eficiente e eficaz, empreender uma nova atividade, um novo negócio através da confecção e venda de trabalhos manuais e artesanato (LEITÃO, 2007).

1.2. O Projeto Gamela

O Projeto GAMELA, “ARTESÃS ASSOCIADAS DA COMUNIDADE DE A-VER-O-MAR”, foi iniciado em meados de 2005 por um grupo de professores da UFRPE, em parceria com Saint Mary’s University (Canadá) e uma rede de voluntários. Surgiu a partir de um outro projeto: Projeto Internacional de Pesquisa sobre Comunidades Costeiras financiado pela Coast Community Health Network CCHN e Research Development Initiative RDI. Tem como executoras: UFRPE (Brasil); Universidad Cienfuegos (Cuba) e Universidad de San Sebastian (Chile). Antes do Projeto Gamela, no ano de 1995, foi fundada uma Associação Comunitária com projetos voltados para a atividade da pesca. “Hoje são aproximadamente 200 residências habitadas principalmente por mulheres, idosos e crianças, egressos de

um imaginário de desconfiança por terem sido, por muito tempo, submissos a um poder centralizador” (LEITÃO, 2005).

O projeto GAMELA foi idealizado com o objetivo de refletir sobre a inclusão social e apoiar o processo de desenvolvimento local na região. Para o alcance desses objetivos, foram estabelecidas as seguintes condições:

- Integrar a mulher no mercado de trabalho;
- Atrair parceiros para outros projetos que contribuam para o desenvolvimento da comunidade, em outras áreas, como a do turismo;
- Gerar renda para as famílias;
- Melhorar a auto-estima da comunidade;
- Fortalecer as relações de integração;
- Aprimorar a capacidade produtiva;
- Gerar conhecimento em áreas como: comércio, empreendedorismo e auto-sustentabilidade.

É importante considerar também, que além desse novo empreendimento, outras atividades laborais de produção de bens e serviços, citados nesse trabalho, são desenvolvidas pelas artesãs associadas da comunidade, e que estas, conforme relata Silva (2007, p. 72), já buscavam compreender os processos relativos à organização associativa:

[...] foi verificado no levantamento de pontos positivos, que existe um processo de aprendizagem nas áreas de *organização associativa* para justamente discutirem a melhor forma de solucionar os conflitos através dos aspectos da cooperação, que saibam trabalhar em grupo, integração, respeito, união e aspectos que ajudem na *qualidade da produção das atividades de artesanato* na comunidade. As mulheres estão produzindo e confeccionando bolsas artesanais. Consideramos que esta atividade é uma possibilidade de viabilização na geração de renda para as mulheres, além de proporcionar a integração e a motivação dos trabalhos em grupo e a qualidade na produção da atividade de artesanato na comunidade.

Este novo negócio surge como uma atividade viável capaz de gerar renda para as mulheres, além de promover a integração e a motivação para os trabalhos em grupo com a produção criativa e com qualidade de bolsas artesanais e outros artigos.

A iniciativa para empreender um novo negócio estruturado sob a forma de uma nova associação – Artesãs Associadas de A-Ver-o-Mar – é, segundo Maia (1985): *apud* Leitão (2004, p. 119):

A melhor forma para garantir rentabilidade ao artesão e a conseqüente sobrevivência do artesanato, pois sozinho o artesão não pode desenvolver sua produção ou enfrentar a comercialização. Unindo-se a outros terá muito mais condições, de reunindo forças buscar interesses comuns, inclusive proporcionando condições para uma produção maior.

De acordo com Silva (2007, p. 74), em sua pesquisa; *Gênero e Desenvolvimento Local*, sobre a participação das mulheres da Associação de Moradores na Comunidade de A-Ver-o-Mar, com base nas afirmações de Franco (2004), constata:

Averiguamos que A-Ver-o-mar encontra-se com sua rede de relações fragilizada, pois para Franco (2001), se na localidade existir uma comunidade cooperativa, empreendedora, que saiba solucionar seus conflitos e busque soluções para a exclusão social, esta se fortalecerá, desenvolverá, alcançará e conquistará o empoderamento. Empoderamento é a palavra chave para a questão de A-Ver-o-Mar, pois os sujeitos do local ainda não acordaram politicamente para poder governar suas próprias vidas e poder decidir e influenciar nas esferas decisórias do poder.

Ressaltamos ainda, que a comunidade de A-Ver-o-Mar, tem sido objeto de vários estudos, cujo resultado é uma expressiva produção bibliográfica - artigos publicados, uma dissertação de mestrado e o livro: “Extensão Rural, Extensão Pesqueira: Experiências Cruzadas” que, organizado pela Prof^a Dr^a Maria do Rosário de Fátima Andrade Leitão, favorece o debate sobre teoria e prática na extensão rural e pesqueira. O livro é uma coletânea de artigos escritos por pessoas que tiveram acesso à comunidade e ao projeto, cujos assuntos versam sobre gênero, desenvolvimento local, metodologia, meio ambiente, capital social, turismo, saúde e comunicação.

É importante ressaltar, que em A-Ver-o-Mar, a pobreza resultante da falta de alternativas satisfatórias de trabalho, bem como a falta de políticas públicas adequadas, têm levado o trabalho feminino a monetarização, seja o trabalho ligado a pesca de crustáceos, trabalho doméstico ou ainda a produção de artesanato tradicional - crochê, bordado, tapeçaria entre outros. (LEITÃO, 2007, p. 165).

1.3. Objetivos do Estudo

Objetivo Geral

Estudar o fenômeno do empreendedorismo na nova atividade econômica desenvolvida pelas mulheres artesãs associadas da comunidade A-Ver-o-Mar, como fator coadjuvante para o desenvolvimento local sustentável.

Objetivos Específicos

Identificar, com o estudo dos fatores que impulsionam o desenvolvimento do espírito empreendedor, nas relações endógenas e exógenas das mulheres artesãs associadas da comunidade de A-Ver-o-Mar, a consolidação de uma alternativa viável para o desenvolvimento local sustentável.

Contribuir ampliando o foco e abordando novas oportunidades de geração de renda, a partir do conhecimento dos motivos que levaram as mulheres artesãs a empreenderem essa nova atividade econômica.

CAPÍTULO 2 – ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE PESQUISA

Como metodologia para o desenvolvimento do trabalho, destacamos:

- 1) Participação como moderador nas dinâmicas participativas com as mulheres de A-Ver-o-Mar, elaboradas a partir de diagnóstico;
- 2) Participação como observador, na constituição de grupos de mulheres que demonstraram interesse em participar de oficinas relacionadas a produção de bolsas artesanais;
- 3) Acompanhamento das oficinas de produção com visitas periódicas;
- 4) Participação, como observador, nos processos de análise coletiva e participativa dos resultados da produção;
- 5) Participação em algumas feiras regionais de artesanato, onde os artigos produzidos pelas mulheres artesãs foram expostos;
- 6) Observação do modo de vida da comunidade, sua cultura e seu ambiente;
- 7) Muitas conversas e diálogos informais na busca de informações relativas a expectativas e anseios pessoais e comunitários.

Algumas limitações foram encontradas no desenvolvimento do projeto, e estas, referem-se principalmente ao que diz respeito a organização social. Percebe-se um distanciamento cultural entre os poderes públicos constituídos e as comunidades de pesca semelhantes a A-Ver-o-Mar. A maioria das pessoas da localidade desconhecem ou sentem-se fragilizadas com relação aos direitos sociais inerentes a todo cidadão. Percebe-se ainda, desconhecimento no que se refere a organização de associações e cooperativas que levem a organização produtiva. Também verifica-se como grande obstáculo, a exclusão relacionada a informação, a falta de recursos e orientação técnica quanto a implantação de novos negócios.

Como resultados sociais decorrentes dessas atividades são esperados; uma comunidade mais crítica e atenta a sua realidade local e seus vínculos globais, mais integrada e organizada para enfrentar os problemas decorrentes de sua própria realidade. Uma população capaz de distinguir o local de sua inserção no contexto

regional, nacional e mundial; uma comunidade local mais interessada nas inovações, em vez de apática, conformista e medrosa com relação às novidades.

Em estudos anteriores, foi diagnosticado que em A-Ver-o-Mar as dificuldades de relacionamentos estão fundamentados na fragilidade da organização social, onde predomina ainda uma visão individualista, competitiva e excludente, conseqüentemente pouco cooperativa.

Como metodologia para o diagnóstico na busca da identificação das possibilidades de geração de renda na comunidade, optou-se pela revisão da matriz de planejamento já existente no campo do artesanato e da aplicação do instrumento de análise denominado FOFA – fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças.

Como técnica de coleta de dados, a FOFA consiste num painel dividido em quatro partes onde são identificadas características inerentes ao grupo nas formas de fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças. Nos painéis são anotados por um facilitador da equipe cada um dos aspectos apontados e sugeridos pela comunidade. Com os resultados expostos, discute-se cada um, e com as informações obtidas, constrói-se a matriz de planejamento. Esta metodologia contribui para desenvolver nos participantes atitudes de análise racional e criteriosa de idéias de criação ou ampliação de negócios, além de dar oportunidades aos participantes de perceberem as próprias tendências, de avaliarem, ainda que de forma superficial, as fortalezas, fraquezas, oportunidades e ameaças de criação de um novo negócio, oferecendo ainda, um instrumento de análise de idéias úteis para a tomada de decisões em relação à criação desse novo negócio e/ou novos produtos e serviços ou melhoria em um negócio já existente (LEITÃO et. al. 2007, p. 35).

Desta forma, esta técnica constitui-se numa ótima ferramenta para o diagnóstico relativo à novas possibilidades de negócios e geração de renda.

Para identificação dos resultados e verificação do andamento das atividades e obtenção de novo diagnóstico, o Projeto Gamela desenvolveu as seguintes ações: inicialmente foram feitas leituras de artigos sobre a comunidade, e uma análise dos

dados levantados do que já havia sido realizado no referido projeto. Em seguida, construiu-se um roteiro de pesquisa durante uma das vistas à comunidade.

Novas oficinas com o grupo de mulheres foram realizadas, com o objetivo de dar continuidade ao processo de planejamento participativo desenvolvido na comunidade, tomando-se como base o documento da matriz de planejamento construída em meados de 2005 e moderada pelos alunos do POSMEX, com o objetivo de fazer o monitoramento participativo das ações já planejadas em momentos anteriores e elaborar um re-planejamento de ações a serem desenvolvidas com definição de responsabilidades e prazos para serem executados.

Realizou-se uma dinâmica de integração com todas as participantes (17 mulheres). O grupo de artesãs foi dividido em três subgrupos, com a presença em cada um deles de facilitadores da UFRPE. Para cada um foi aplicado um instrumento de análise, abordando os seguintes temas: meio ambiente, produção e organização. Como técnica de análise e monitoramento do projeto, cada grupo teve três questões propostas: O que foi feito até o momento? Se não foi feito, porque? Qual o próximo passo?

De acordo com Lima e Carneiro (2006, p.103):

“educar para entender as necessidades e potencialidades, através do diálogo com outras organizações e que possam juntos construir um processo mais amplo no sentido de visualizar o papel de cada um no desenvolvimento global”.

Os temas cooperação e autonomia foram apresentados ao grande grupo, depois de mediados os questionamentos, com o objetivo de sensibilizar e instigar as participantes na caminhada para consolidação de uma organização autônoma, potencializando as habilidades pessoais para articulação dos recursos locais com foco na sustentabilidade local, na geração de trabalho e renda.

De acordo com Jara (1998, p. 35) “a sustentabilidade diz respeito a um significado dinâmico e flexível, centrado no respeito à vida”. Assim, percebemos que todo desenvolvimento conduz ao desenvolvimento social, ou seja, o desenvolvimento de todas as pessoas.

Findas as atividades, é desenvolvida uma avaliação onde cada uma das mulheres é incentivada a verbalizar o seu sentimento como participante naquele dia de convivência, e sua posição em relação ao exercício de autonomia no contexto do grupo maior.

O grupo produtivo iniciado com 17 mulheres surgiu no contexto de pesquisa que tem analisado as relações de gênero, num território costeiro. Assim, um grupo envolvido numa intervenção na área de geração de renda, produção de bolsas artesanais, que tem aberto novas perspectivas de participação das mulheres na comunidade.

No cotidiano das trabalhadoras de A Ver-o-Mar destacam-se as atividades: da pesca de mariscos realizada geralmente por mulheres; do trabalho doméstico - atividade cem por cento feminina - realizada em residências de veraneio durante a estiagem; do comércio em barracas na praia também realizado no verão e na aqüicultura.

A proposta do projeto tem por objetivo implementar uma nova fonte geradora de recursos traduzindo a cultura popular de Pernambuco para a moda. Essa tem sido a missão de um grupo de mulheres da comunidade de A-Ver-o-Mar, localizada em Sirinhaém, organizadas no associativismo, elas estão produzindo bolsas a partir do brilho das miçangas e paetês do Maracatu, dos bicos e fitas do pastoril e da chita.

Para elaboração desta pesquisa, foram realizadas visitas técnicas de observação, entrevistas e questionários, inclusive com participação nas reuniões ordinárias da associação da comunidade. Paralelamente, foram desenvolvidas dinâmicas de grupo com o objetivo de estimular a consciência cidadã. Temos buscado com esse trabalho, contribuir para estimular um processo sustentável e solidário de desenvolvimento local na comunidade.

2.1. Formulando o Problema

De acordo com Luiz Antônio Bernardi (2003), a idéia de empreendimento, surge da observação, da percepção e análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos hábitos sociais e de consumo. As oportunidades percebidas ou visualizadas, racional ou intuitivamente, das necessidades ou das demandas prováveis, atuais e futuras, e necessidades não atendidas, definem a idéia do empreendimento.

Nesta perspectiva, verificamos que um empreendimento, por vezes, nasce de habilidades, gosto e outras características pessoais, até mesmo através de pessoas que não tiveram experiência em um determinado ramo, inovando ou criando novas formas de negócio.

É preciso nunca esquecer que a inovação não é um termo técnico. É econômico e social. Seu critério não é a ciência nem a tecnologia, mas uma mudança no cenário econômico ou social, uma mudança no comportamento das pessoas como consumidores ou produtores, como cidadãos, estudantes, professores ou seja lá o que. (LEITE, 2000, p. 8).

Nesta linha de pensamento, busca-se entender que motivações impulsionaram as mulheres artesãs associadas de A-Ver-o-Mar para implantação de um novo negócio? Que perfil empreendedor se encontra nesse grupo de mulheres?

A necessidade de realização dirige a atenção de um indivíduo para que este execute, da melhor forma possível, suas tarefas, de forma que possa atingir os seus objetivos, sendo eficaz naquilo que se propõe a fazer. (LEITE, 2000, p. 91).

Assim, como nos informa Leite (2000), executar tarefas de maneira eficiente e eficaz, é também decorrência da necessidade de realização de cada um na busca de seus objetivos.

2.2. Construindo as Hipóteses

Em decorrência do problema objeto desse estudo, caracterizam-se as seguintes hipóteses:

A descoberta de algum perfil empreendedor nas mulheres artesãs, associado ao espírito de equipe e ao conhecimento em áreas como comércio e auto-sustentabilidade, ajudará no desenvolvimento do novo negócio, favorecendo o Desenvolvimento Local Sustentável como condição vital para a melhoria da qualidade de vida das mulheres da Associação e suas famílias.

A motivação das mulheres associadas pode ser decorrente da certeza de que, uma vez produtivas, melhorarão sua qualidade de vida com uma atividade econômica e lucrativa, objetivando superar as dificuldades, possibilitado assim a independência econômica das mulheres artesãs.

A falta de conhecimento nas áreas de comércio, empreendedorismo e auto-sustentabilidade têm contribuído para o desequilíbrio das relações endógenas e exógenas.

A necessidade da descoberta de algum perfil empreendedor nas mulheres artesãs para favorecer no direcionamento do novo negócio.

2.3. Bases metodológicas

Para realização dessa pesquisa, utilizamos como método o estudo de caso, que para Huberman (1991), Yin (2005) e Muchielli (1996), citados por Oliveira (2005, p. 61), é uma estratégia metodológica do tipo exploratório, descritivo e interpretativo, explicada por Minayo (1994, p. 21) que descreve:

[...] o estudo de caso trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitude, o que corresponde a um espaço

mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variedades.

Considerando-se o método mais adequado para aplicação nessa pesquisa, escolhe-se o estudo de caso como um dos instrumentos mais completos para ajuda na compreensão profunda dos relatos, atitudes e significados da participação das mulheres Artesãs Associadas da Comunidade A-Ver-o-Mar (Projeto Gamela), como empreendedoras participantes ativas no processo de desenvolvimento local de sua região.

De acordo com Mucchielli (1996) *apud* Oliveira (2005, p. 62), existem três métodos de utilização de estudo de caso: 1º) estudo de caso intrínseco ou único, que trata de uma única realidade, possível de ser estudada exaustivamente, na tentativa de se buscar novos elementos que possam explicar o objeto do estudo; 2º) estudo de caso instrumental, que se fundamenta em um modelo teórico, no qual pode-se analisar diferentes fenômenos que possam colaborar com o modelo pré-estabelecido; 3º) estudo de caso múltiplo, onde a pesquisa utiliza mais de uma realidade para confrontar os dados visando explicá-los.

Embora a pesquisa trate de uma realidade única, que é a participação das mulheres artesãs na produção e venda de artesanato. É no segundo tipo de estudo de caso - estudo de caso instrumental, que se fundamenta em um modelo teórico, no qual se pode analisar diferentes fenômenos que colaboram com o modelo pré-estabelecido, é que se enquadra esta pesquisa, uma vez que analisamos diferentes fenômenos com foco no modelo teórico de empreendedorismo, considerando que o trabalho das mulheres artesãs constitui um novo negócio, portanto um empreendimento como qualquer outro que, independentemente de sua dimensão está sujeito às mudanças das variáveis contidas tanto no ambiente interno (forças e fraquezas), como no ambiente externo (oportunidades e ameaças).

Para este caso, foi adotada a abordagem qualitativa, considerando o que nos diz Sílvia Oliveira (1999) *apud* Oliveira (2005, p. 67), quando comenta:

As abordagens qualitativas facilitam descrever a complexidade de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinados processos sociais, oferecer contribuições no processo das mudanças, criação ou formação de opiniões de determinados grupos e interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Na busca da construção do conhecimento, outros instrumentos foram utilizados; entre eles, o Diagnóstico Rápido Participativo, entrevistas e observação. Do total de 12 visitas às mulheres artesãs em A-Ver-o-Mar, pelo menos 4 foram dedicadas a atividades de pura convivência, onde a informalidade predominou, possibilitando assim a observação livre de formalidades, “rótulos” e, por consequência muito mais realista.

A técnica da realização de visitas para observações é denominada observação participante, e segundo Cruz Neto (1999, p. 59) *apud* Minayo (1994), através do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado, é possível a obtenção de informações sobre a realidade dos atores sociais em seus contextos. Para Oliveira (2005) esta modalidade de observação é considerada artificial porque o pesquisador não é parte integrante do grupo em estudo. Ele se integra ao grupo apenas para fazer a pesquisa. Já as entrevistas, foram realizadas a partir de um roteiro semi-estruturado.

Conforme Maren (1995) *apud* Oliveira (2005, p. 47):

[...] em pesquisa não se deve utilizar apenas um método, uma vez que a metodologia de pesquisa necessita analisar, de diferentes formas, os dados da realidade. Logo, é possível a aplicação de vários instrumentos ou técnicas na operacionalização de uma pesquisa.

Partindo dessa afirmação é que se explica a utilização dos vários métodos e técnicas nesta pesquisa, como o uso do DRP, da observação e entrevistas, onde cada instrumento utilizado serviu de base para captação das informações necessárias pertinentes ao objeto em estudo.

Composto por uma série de ferramentas que se constituem em trabalhos de grupo o DRP, segundo Perruci (2002) não é uma metodologia completamente nova, pois, já na década de 70, eram desenvolvidas várias metodologias de pesquisa com enfoque participativo. Em decorrência do descontentamento de muitos

pesquisadores em Desenvolvimento Rural com os métodos convencionais de investigação, no início dos 80, o Diagnóstico Rápido Participativo – DRP, ganha corpo como conjunto de métodos derivados de enfoques passados, se tornando uma ferramenta útil e eficiente, principalmente quando associado a outras técnicas e metodologias de captação de informações.

Com o conjunto das diversas ferramentas que compõem o DRP pode-se realizar o levantamento das informações básicas, como a situação da organização da comunidade, aspectos da infra-estrutura física local, aspectos relacionados a geração de renda, história da comunidade, necessidades de recursos, rotina de vida dos moradores, expectativas quanto ao futuro (oportunidades e ameaças) com a possibilidade de se construir cenários que permitam mais clareza na tomada de decisões em relação às ações futuras, com a sistematização e avaliação de problemas com as respectivas alternativas de solução previamente levantadas e discutidas através de critérios propostos pelos participantes.

Das oficinas de DRP realizadas, participaram além de integrantes da comunidade, alunos do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural e Desenvolvimento Local – POSMEX, que atuando como moderadores, participaram na explanação da oficina, coleta de materiais, esclarecimento de dúvidas e orientação dos trabalhos, fazendo com que os envolvidos participassem ativamente dos subgrupos e das reuniões plenárias que tinham como objetivo conhecer e discutir a realidade da comunidade, resgatando seu passado, identificando pontos positivos e negativos, oportunidades e ameaças objetivando construir uma matriz de planejamento das atividades produtivas nas áreas de infra-estrutura, meio ambiente, produção e organização.

As oficinas de Diagnóstico Rápido Participativo, através de seus resultados ofereceram suporte para uma visão panorâmica, permitindo uma aproximação do local com a realidade da comunidade, com a identificação não somente de seus problemas e dificuldades mas também de suas habilidades e possibilidades de desenvolvimento.

Para o alcance dos objetivos estabelecidos nesse trabalho, foram desenvolvidas as seguintes etapas:

Resgate histórico através de uma pesquisa bibliográfica e documental que possibilitou o conhecimento prévio, da forma mais ampla e detalhada possível do objeto de estudo, no caso, a Associação de Mulheres Artesãs da Comunidade de A-Ver-o-Mar, seguida de observação e pesquisa de campo com visitas à comunidade e presença em reuniões, atividades diversas, eventos e oficinas.

Na pesquisa documental, se buscou encontrar objetos que agregassem valor histórico à pesquisa, tais como: fotografias, documentos, relatórios, registros, peças, *folderes*, reportagens, etc., que além de enriquecer, comprovam fatos históricos ou acontecimentos relevantes.

Na pesquisa bibliográfica, o objetivo foi construir o conhecimento através de leituras de livros, artigos, dissertações, revistas, jornais e material disponível na Internet cujos temas fossem pertinentes.

Nos momentos subseqüentes, definiremos modelo de análise aplicado como instrumento de coleta de dados, roteiro para pesquisa com perguntas abertas, (questionários e entrevistas) a partir de indagações levantadas nos objetos e nos relatos do problema, objetivos e hipóteses a serem estudadas. Segundo Vergara (1997, p. 53):

[...] a entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente lhe responde... a entrevista pode ser informal, focalizada ou por pauta. Entrevista informal ou aberta é quase uma 'conversa jogada fora', mas tem um objetivo específico: coletar os dados que você necessita.

O universo e a amostra estudada é composto pela totalidade das mulheres da associação de artesãs (atualmente 17 mulheres registradas como sócias).

Para a análise e interpretação dos dados foi desenvolvido um estudo qualitativo com procedimentos de estudos de caso, seguido da realização de uma análise descritiva cujo objetivo é identificar as motivações e o perfil empreendedor

das artesãs associadas da comunidade A-Ver-o-mar. Concluída esta etapa, o cruzamento dos dados permitirá a compreensão efetiva entre o embasamento teórico e a realidade empírica.

Objetivando a obtenção de dados mais precisos para melhor fundamentar e instruir a análise na busca de informações que levassem a uma maior visibilidade sobre aspectos relacionados à família, empoderamento, participação, desenvolvimento local e espírito empreendedor, foi utilizado o recurso das entrevistas, que segundo Barros *apud* Silva (2005, p. 22) afirma que:

Em geral as pesquisas são realizadas através de amostras, pois a observação completa de um fenômeno comumente envolve uma massa tão grande de dados que dificultaria e prolongaria a análise. Portanto, o uso da amostra possibilita um trabalho científico mais adequado.

Partindo desse princípio, dentro do universo de 17 mulheres associadas, foram escolhidas para entrevista 10 mulheres, entre elas participantes inscritas na associação de artesãs e participantes em potencial, ou seja, mulheres que manifestaram o desejo de participar do novo negócio de fabricação e venda de produtos artesanais pela associação de mulheres artesãs da comunidade costeira de A-Ver-o-Mar. Entre as entrevistadas estão donas de casa, empregadas domésticas, vendedoras ambulantes, pensionistas e aposentadas. O grupo se encontra na faixa etária entre 20 e 60 anos.

Partindo de um roteiro semi-estruturado, foram formuladas questões abertas sobre a identificação de cada uma delas, fonte de renda, condições de moradia, quantidade de pessoas por moradia, meios de sustento e escolaridade. No mesmo momento, em outro questionário, foram formuladas questões específicas sobre o problema objeto desse estudo.

O quadro a seguir nos apresenta o perfil de 10 mulheres artesãs entrevistadas na comunidade de A-Ver-o-Mar. Amostra de um universo de 17 artesãs associadas. Dos questionários aplicados foi extraída uma síntese:

Quadro 1. **PERFIL SOCIAL DAS MULHERES ENTREVISTADAS**

Ordem	Nome	Estado Civil	Ocupação	Escolaridade	Idade	Renda (SM)	Tipo de Renda
1	Aldenira Maria da Silva	Viúva	Do lar	Fundamental	Não informou	= 1	Pensão
2	Alaide Francisca Monteiro	Casada	Do lar	Fundamental	62	= 1	Aposentada
3	Ana Sueli Nascimento	Casada	Do lar	Fundamental	43	= 1	Pensão
4	Angelina Maria Santos	Casada	Do lar	Fundamental	52	= 1	Vendas avulsas
5	Edineci José Pereira	Casada	Empregada doméstica	Ensino Médio	Não informou	= 1	Trabalho doméstico
6	Irene Francisca da Cruz	Casada	Empregada doméstica	Fundamental	52	< 1	Trabalho doméstico
7	Lúcia Maria de França	Casada	Vendedora ambulante	Fundamental	Não informou	< 1	Trabalho como vendedora
8	Eunice Francisca da Cruz	Solteira	Vendedora ambulante	Fundamental	Não informou	< 1	Trabalho como vendedora
9	Joseane Francisca da Cruz	Casada	Do lar	Fundamental	41	> 1	Salário do marido
10	Maria José de Paula (Lia)	Casada	Empregada doméstica	Ensino médio	42	= 1	Trabalho doméstico

Resumo do questionário de pesquisa social.

CAPÍTULO 3 – EMPREENDEDORISMO: FENÔMENO E INOVAÇÃO EM COMUNIDADES COSTEIRAS.

3.1. Conceitos e características

No século passado, durante os anos da década de 50 e 60, eram as empresas estatais e as empresas multinacionais os dois grandes setores da economia que ofereciam a maior parte das oportunidades de trabalho e de empregos melhor remunerados. Em 1982, quando a revista *Time*, elegeu pela primeira vez o computador como “o homem do ano” ao invés de um ser humano, remete-se a uma reflexão da realidade transformadora da revolução da tecnologia da informação e o seu impacto sobre o conceito de emprego experimentado pela humanidade após a revolução industrial. Portanto, sobre esta nova era mundial, concluí-se que “até poucos anos a produção de bens e serviços era dominada por empresas privadas e estatais que estruturavam as economias nacionais. Com a globalização, instaura-se uma nova ordem produtiva”. (GARCIA, 2000, P. 18).

A economia mundial, atualmente, mostra um panorama de grandes conflitos. Fusão de empresas, livre mercado global, escassez de empregos da era industrial, mudanças tecnológicas na comunicação e na área biológica, são alguns exemplos de profundas transformações históricas. Em contra partida, este cenário tem propiciado o surgimento de algumas novas oportunidades de novos negócios, gerando a fragmentação do trabalho através de pequenos empreendimentos que ocupam pequenos segmentos de mercado. Então, sobre a configuração desses novos negócios distribuídos em micro empresas, cooperativas e associações, bem como sua inserção no mercado de atuação, pode-se afirmar que:

[...] são organismos vivos da sociedade que executam uma larga variedade de tarefas associadas com o fornecimento de produtos e serviços para o mercado, a quem caberá julgar, decidir quais são os que realmente desejam comprar. No sistema capitalista, uma empresa só pode prosperar, se atender, de forma eficiente e eficaz, desejos e necessidades de seus clientes, respeitando a

ética, os costumes e as leis que regem a sociedade na qual encontra-se inserida. (LEITE, 2000, p. 218).

No entanto, o sonho de montar um negócio próprio, pode significar um grande pesadelo com inúmeras dificuldades, um saldo negativo nas finanças de pessoas ou grupos, que investiram inicialmente com tanta confiança e agora se encontram descapitalizados e desmotivados e ainda, muitas vezes com pendências jurídicas e econômicas. O SEBRAE tem constatado por diversas pesquisas divulgadas sobre o índice de mortalidade de pequenos negócios no Brasil, diz que em média, a cada 100 novos negócios que são iniciados, cerca de 80 deles não resistem ao primeiro ano de vida e fecham. Isso pode demonstrar como muitas pessoas não estão preparadas para conduzir e gerir o seu próprio negócio, pois lhes faltam muitas vezes, além das condições financeiras necessárias, a competência administrativa e até o conhecimento sobre o negócio escolhido. Um outro dado importante, é que 43% do total de empregos no Brasil são de negócios de pequeno e micro porte. Assim, os pequenos negócios representam uma parcela significativa na economia do país, o que reflete a necessidade de se prover capacitação para esses novos empreendedores. Por outro lado:

[...] estudos da Fundação Nacional de Ciências do Departamento de Comércio dos Estados Unidos da América, nas décadas de 80 e 90, concluíram que metade de todas as inovações e 95% das inovações radicais no mundo dos negócios, desde o fim da segunda guerra mundial, vieram de pequenas empresas. (GARCIA, 2000, p. 29).

Assim, o empreendedorismo como uma disciplina, tem sido apresentado nas escolas e em diversos cursos como forma de preparação dos sonham com o seu próprio negócio, bem como, na formação de profissionais empreendedores para o atual mercado de trabalho. Para os que pretendem criar e gerir seu próprio negócio, devem considerar a necessidade de aprender a planejar o futuro do empreendimento, seja pessoal, associativo, comunitário ou empresarial. Drucker (2003, p. 203), afirma que: “não há realmente falta de possíveis empreendedores, nem de novos empreendimentos. Mas a maioria deles, tem muito que aprender sobre administração empreendedora e terá que aprende-la para sobreviver”. Logo, o empreendedorismo não consiste apenas em elaborar de planos de negócio ou estimular ilusões idealizadas apenas no imaginário do sonhador.

Nessa linha de pensamento, Leite (2000, p. 241) comenta:

[...] empreendedorismo é um processo dinâmico de criação incremental. A riqueza é criada pelos indivíduos que assumem o risco maior em termos de equidade, tempo e/ou compromisso de carreira ou gerando valor para algum produto ou serviço. O produto ou serviço pode ser novo ou único, inédito, porém, o valor deve de alguma forma ser infundido pelo empreendedor através da recepção e alocação de habilidades e recursos necessários.

Resumindo, empreender é deliberar-se à prática do trabalho.

A perspectiva do desenvolvimento do espírito empreendedor através da inovação e da motivação das pessoas envolvidas, a avaliação das oportunidades e das ameaças durante a idealização de novos negócios como a fabricação e venda de produtos artesanais, pelas mulheres artesãs associadas do projeto Gamela na comunidade de A-Ver-o-Mar, é o que queremos considerar a seguir. Sobre a afirmação de Shumpeter com relação ao papel inovador do empreendedor, Leite (2000, p. 74) enfatiza que:

[...] empreendedor, para Shumpeter, era sinônimo de aventuras e pioneirismo. Era aquele indivíduo com idéias que combinam capital e trabalho, e faz algo verdadeiramente inovador: concebe um novo produto; introduz um novo método de produção, uma nova maneira de fazer; cria um novo mercado; descobre uma nova fonte de matérias-primas; ou estabelece novas formas de organização.

Associamos de imediato, a inovação à criatividade. Se inovar é introduzir algo novo, a criatividade é o ato de trazer algo a existência. Na era da incerteza e do endereço virtual, concluímos que a única coisa certa e permanente em toda e qualquer organização é a necessidade de mudança.

Qual será o próximo ovo de Colombo? Que forma inimaginável terão a câmera *Polaroid* e o *walkman* do novo milênio? Que inimaginável necessidade do consumidor será satisfeita pelo *post-it* do século XXI? Isto é o que todo mundo quer saber, e aqueles que o descobrirem, em qualquer canto do planeta, no fundo de quintal ou numa poderosa transnacional certamente ganharão muito dinheiro. No entanto, inovar não se resume a grandes idéias que geram empresas. Inovar é processo fazer antes, pensar depois, não ter medo de errar [...] é cultura: liberar a criatividade das pessoas da organização, como garantem no mínimo duas dezenas de gurus, e criar o sentido de urgência. Inovar é a resposta a outra pergunta: Como enfrentar a mudança constante, estressante, quase sempre radical? Ora inovar é mudar junto com a mudança – ou preferencialmente antes dela. (JÚLIO e SALIBE, 2001, prefácio).

Desta forma, faz-se necessário estar sempre preparado para enfrentar os desafios que o mundo dos negócios apresenta a todos aqueles que desejam inovar e/ou criar qualquer tipo de empreendimento num cenário de mudanças constantes que naturalmente constrói um ambiente incerto. Sob o processo de inovação e as habilidades necessárias ao seu desenvolvimento, afirma-se que:

“exige uma combinação de conhecimentos técnicos, financeiros, gestão e principalmente de marketing. É o crítico papel do *empreendedor* (qualquer coisa que simboliza o indivíduo ou a combinação de virtudes de vários deles para exercer o papel de criador de empresas)”. (LEITE, 2000, p. 38).

3.2. O empreendedorismo e sua perspectiva

Para que surja o empreendedor, é preciso que exista o visionário dentro de nós, aquele que é o catalisador de mudanças. Empreender é ter a necessidade de realizar coisas novas, por em prática as idéias próprias. É criar novos métodos para penetrar ou criar novos mercados.

Do princípio de que aquele comportamento, na empresa de negócios, é organizado (formal e informalmente); do princípio de que se nós temos um empreendimento, significa que ele é desorganizado, aleatório ou auto-derrotista; do sentido de que ele está incompleto [...]. As características convencionalmente associadas com empreendimento: liderança, inovação, risco, etc. – estão tão associadas ao conceito precisamente porque, em uma cultura altamente comercializada como a nossa, elas são características essenciais da efetiva organização dos negócios. Pela mesma lógica, em uma cultura diferentemente orientada, as características típicas de um empreendimento diferem. [...] contudo, por definição, empreendedorismo sempre envolve, explícita ou implicitamente, a idéia de inovação (AITKEN *apud* GARCIA, 2000, p. 40).

Portanto, diferentemente do que grande maioria das pessoas pensa, ter sucesso em algum tipo de negócio ou empreendimento, não depende necessariamente de um grande capital, ou de uma oportunidade extraordinária, ou ainda da “força” de um amigo influente no ambiente em que se deseja atuar. É óbvio que o dinheiro é importante para a concretização de um projeto, e que os amigos podem proporcionar um grande apoio e conseqüentemente uma grande vantagem. Porém, nada disso é determinante. O que se tem mostrado válido e determinante nesse processo, é a decisão de começar, a vontade de vencer e a determinação de

continuar. Iniciado este processo, será necessário ainda desenvolver outras qualidades, como algumas características específicas ao tipo de negócio, que associadas as anteriores são decisivas para a sobrevivência do empreendimento e o conseqüente sucesso daqueles que estão à frente.

O trabalho específico do Empreendedorismo numa empresa de negócios é fazer os negócios de hoje capazes de fazer o futuro, transformando-se em um negócio diferente.

Empreendedorismo não é nem ciência nem arte. É uma prática.

A gerência (empresarial) do empreendedor dentro da nova abordagem possui quatro requisitos: requer, primeiro uma visão para o mercado. Requer, segundo, provisão financeira, e particularmente um planejamento, fluxo de caixa, e necessidade de capital para o futuro. (DRUCKER *apud* GARCIA, 2000 P. 44).

Aqueles que criam um novo negócio, sempre assumem riscos, e o sucesso está na capacidade de conviver com eles, e mais ainda, de sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de qualquer atividade, portanto é preciso aprender a calculá-los e administrá-los. Um empreendedor, não é mal sucedido nos seus negócios porque sofre revezes, mas porque não sabe como superá-los. O risco financeiro e profissional, para aqueles que decidem iniciar um novo negócio, será muito menor do que se imagina, se esse início for bem planejado. O risco financeiro pode ser limitado a uma quantia predeterminada, suportável pelo empreendedor, não somente pelo planejamento, mas também pela divisão desse risco com outros associados, e eventualmente, até com fornecedores e clientes. Já o risco profissional, é quase inexistente, porque uma experiência empreendedora, mesmo mal sucedida, no mínimo traz como ganho mais experiência e aprendizado para utilização em outro negócio.

Um empreendedor é uma pessoa imaginativa, caracterizada por uma capacidade de fixar alvos e objetivos.

Esta pessoa manifesta-se pela perspicácia em detectar oportunidades, também por longo período, ela continua a ver oportunidades potenciais e tomar decisões relativamente moderadas, tendo em vista modificá-la; esta pessoa continua a desempenhar um papel empresarial. (FILION *apud* GARCIA, 2000 p. 46).

Identificar oportunidades onde os outros só vêem ameaças é chave da questão empreendedora. Perceber tendências, necessidades atuais e futuras no ambiente e no segmento de mercado que se quer atingir, estar atento àquilo que os outros não viram e sobre onde se pode atuar de forma eficiente e eficaz, rápida e

lucrativa. Além do mais, as chances de sucesso aumentam com o conhecimento, pois as constantes mudanças nos desejos e necessidades do mercado sempre estão oferecendo novas oportunidades a quem, calculadamente arrisca-se a empreender. O conhecimento no ramo onde se quer atuar, é fator básico para o negócio. Sobre as características daqueles que obtêm sucesso em suas ações empreendedoras, Dornelas (2001, p. 54) afirma que:

[...] são diferentes: estão sempre atrás de novas idéias de negócios e de verdadeiras oportunidades de mercado, ficando atentos a tudo o que ocorre à volta deles. São curiosos e questionadores, não aceitando a primeira explicação dada para os fatos ocorridos. Será que por isso são criativos e identificam mais oportunidades que as demais pessoas? Ou será que é o fato de sempre estarem em busca de novas oportunidades que os levam ao encontro das mesmas? Na verdade existe um pouco de cada coisa. Novas idéias só surgem quando a mente das pessoas está aberta para isso ocorra, ou seja, quando está preparada para experiências novas.

É necessário ter senso de organização para se obter recursos disponíveis e saber aplicá-los de forma lógica, racional e ordenada. Definir metas, garantir a execução conforme o planejado e ajustar esses planos, adequando-os às constantes mudanças do ambiente, de forma rápida, é essencial para a sobrevivência do negócio. Ver e manter a organização como um processo sistêmico interagindo permanentemente com os clientes para atender suas necessidades satisfazendo-os. Outro aspecto importante a ser considerado, é a gestão do negócio: “a base do sucesso de um empreendimento [...] sua capacidade de inovação e um marketing inteligente”, como afirma Leite (2000, p. 269). Também para atender bem clientes externos, é necessário que os clientes internos: empregados, colaboradores e associados, estejam satisfeitos. Além de uma visão global do negócio, é imprescindível um bom entrosamento entre fornecedores, vizinhança e comunidade, sem deixar de considerar outro ponto importante: o trabalho em cooperação:

Para muitos empreendedores, a sua preocupação diária está ainda voltada para focalizar os passos de seus concorrentes mais diretos. Este comportamento tem mudado nos últimos anos. E alguns empreendedores têm começado a enfatizar a corporação: fortalecendo os clientes principais e o relacionamento com os fornecedores, e em alguns casos, trabalhando com competidores diretos em iniciativa como padronização de normas técnicas e compartilhando pesquisas, em igualdade de condições para todos os participantes. (LEITE, 2000, p. 247 – 248).

Outro aspecto muito importante é a questão da liderança. Aqueles que intencionam abrir um novo negócio precisam desse atributo. Devem ser líderes em que todos possam confiar. Mostrar flexibilidade, capacidade e velocidade na tomada de decisões. Possuir a capacidade de influenciar pessoas. Usar o poder desta influência para solucionar problemas, definir objetivos, delegar responsabilidades, orientar a realização de tarefas, combinar métodos e procedimentos práticos. Incentivar pessoas no rumo das metas definidas produzindo condições de relacionamento equilibrado com a equipe de trabalho e o empreendimento. Desta forma, é pela cooperação e liderança, também, que o empreendedorismo passa a desempenhar o objetivo maior, ou seja, gerar recursos para a sustentabilidade da comunidade ou grupo social onde estes empreendedores estão inseridos. A figura a seguir, mostra como se desenvolve o papel do empreendedorismo em uma comunidade produtiva:

O círculo virtuoso do empreendedorismo.

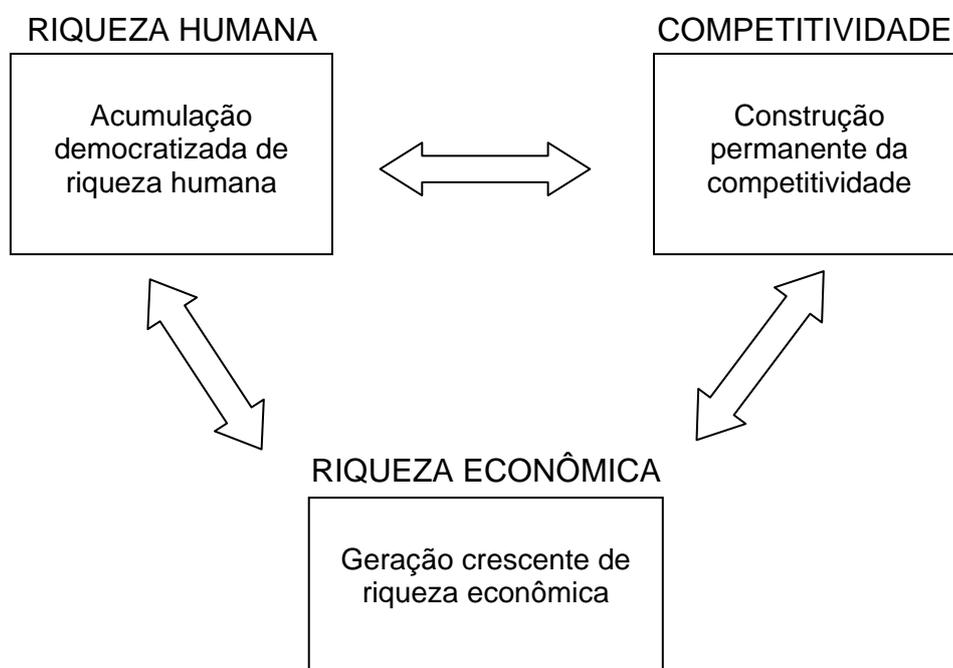


FIGURA 1 - Fonte: Leite, 2000 (p. 24, adaptado).

Com relação ao processo de liderar pode-se afirmar que “a questão da liderança emerge com bastante vigor no momento em que se trata da capacidade de criar, gerir com competência um empreendimento” (LEITE, 2000, p. 46). Quando comparamos empreendedores com gerentes tradicionais, consideramos o que diz Dornelas (2002, p. 33) referindo-se a Filion (1997): “o gerente é voltado para a organização de recursos, enquanto o empreendedor é voltado para a obtenção de contextos”. Outro objetivo importante a ser alcançado, é a satisfação dos clientes. Para que isso ocorra, deverá ser desenvolvida na organização, uma cultura de atendimento como condição para sobrevivência do negócio.

A capacidade de tomar decisões corretas no momento preciso é também outra condição importante para os empreendedores. Para isso é necessário possuir muita vontade e determinação para vencer obstáculos, iniciativa para agir objetivamente e, principalmente, autoconfiança. É necessário ainda ter a capacidade de reconhecer o que é melhor, e se for preciso, mudar tudo em busca da excelência de produtos e serviços, processos, métodos de trabalho e políticas de gestão. Importante ainda, dominar o processo de tomada de decisão, o que inclui estar bem informado, analisar racionalmente a situação em questão e avaliar as alternativas para decidir sobre a solução mais adequada.

3.3. Motivação e inovação empreendedora

Além do objetivo de gerar recursos para a sustentabilidade, todo novo negócio com fim lucrativo, tem por decorrência, a necessidade de atender uma determinada demanda de consumo promovendo a satisfação dos clientes, e principalmente tornando-o fiel. Assim, todo e qualquer negócio, deverá atender as necessidades de seus consumidores, através da oferta de algum produto ou serviço pelo qual estão dispostos a adquirir. Sendo assim, a forma mais rápida e segura para identificar oportunidades de negócio, é procurar no ambiente alvo, necessidades que não estão sendo atendidas e desenvolver os produtos e serviços para satisfazê-las a um custo que os consumidores estejam dispostos a pagar.

Quanto aos novos empreendimentos, Leite (2000, p. 225) comenta:

[...] os negócios de maior sucesso nascem da capacidade de aproveitar as oportunidades. Elas são as fontes das inovações. O desenvolvimento, a expansão e a disponibilidade da tecnologia são uma maravilha global. O senso de oportunidade, para o empreendedor, é mais do que uma virtude. É uma religião.

É fundamental ainda, estar atento às queixas das pessoas e tentar solucioná-las. Este é também um modo fácil de identificar necessidades, distinguindo-se apenas na escolha da postura do empreendedor em relação ao negócio que ele pretende desenvolver:

A empresa necessita de capacidade de reação no mundo em que as condições mudam rapidamente, porque as mudanças podem ser ainda mais rápidas no século 21 do que foram no século 20. A fim de atingir essa meta, a empresa precisa saber gerenciar ciclos curtos em todas as suas operações, desde o desenvolvimento e fabricação de um produto até a sua distribuição e marketing. (JÚLIO e SALIBE, 2001. p. 62).

A grande abrangência da identificação de necessidades, que engloba todos os tipos de negócios existentes ou a serem criados, leva os empreendedores mais experientes a procurar focalizar melhor a sua busca de oportunidades. Sobre como montar um grupo de pessoas ideal para uma inovação, Júlio e Salibe (2001, p.120) confirma que “a criatividade vem da diversidade. Por este motivo, mais importante do que dispor de indivíduos inovadores, é poder combinar personalidades diferentes. A diversidade enriquece o grupo. [...]”. O objetivo deve ser criar equipes com qualidades diferentes, razão pela qual também é bom juntar pessoas muito audazes com outras mais conservadoras. Assim, as primeiras pensarão ou criarão e as outras se encarregarão de manter o grupo com os pés no chão.

Além das tendências de ciclo de vida único, há *ciclos de negócios* que se repetem em intervalos mais ou menos regulares. Esses ciclos são bem conhecidos pelos agricultores (épocas de entre safra) e pescadores (época do defeso). Eles sabem que aos períodos de alta de preços de seus produtos, segue-se sempre os períodos de baixa. Mas, não são apenas nestes ramos de atividade que acontecem os ciclos de negócio. Eles acontecem de uma forma ou de outra em todos os ramos de atividade econômica, como por exemplo, as atividades desenvolvidas pelas mulheres artesãs associadas de A-Ver-o-Mar, que vendendo seus produtos artesanais dependem da sazonalidade anual das estações do ano, quando, no verão têm seu maior potencial de venda, com o aumento significativo do

fluxo pessoas que buscam nas praias atividades de laser e descanso. Por outro lado, os efeitos da retração e/ou aquecimento da economia sobre a indústria do turismo são sentidos nessa atividade.

Outro aspecto que não se pode deixar de abordar, é uma análise relativa a inovação. Não apenas como um termo técnico, mas também e principalmente como um termo econômico e social. Alencar (1996, p. 15 – 16), comenta que:

[...] inovar significa, como o próprio termo sugere, introduzir novidade, concebendo-se a inovação organizacional como o processo de introduzir, adotar e implementar uma nova idéia (processo, bem ou serviço) em uma organização em resposta a um problema percebido transformando uma nova idéia em algo concreto. Consideramos que, embora a origem da inovação esteja nas idéias criativas dos indivíduos, outros elementos são também importantes para que a inovação se torne uma realidade, como esquematizado na figura a seguir. Observa-se que não basta a idéia criativa. É também necessário que haja motivação para transformar a idéia em algo concreto, a par dos recursos materiais e conhecimentos necessários para tal.

Fatores necessários à inovação.

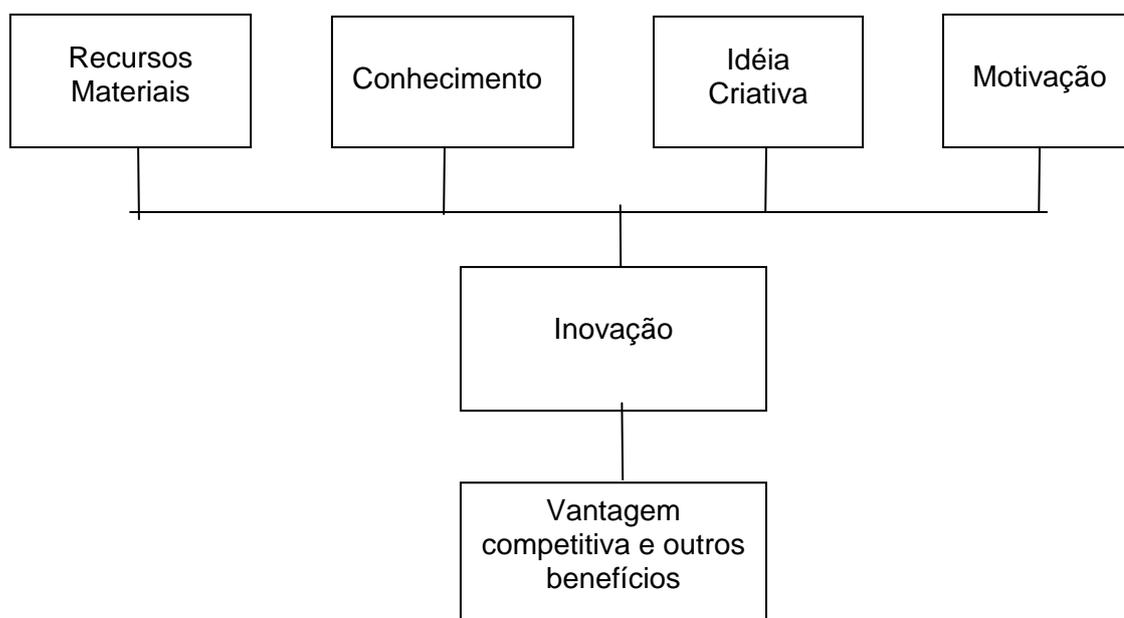


FIGURA 2 - Fonte: Alencar, (1996, p. 16).

Aqueles que iniciam um novo negócio devem manter o rumo associado a uma visão de sucesso da nova organização, pois o caminho até a estabilidade e a conseqüente sustentabilidade pode ser longo e difícil. Em muitos casos pode ocorrer até a vontade de desistir e voltar atrás. Porém, para que isso não ocorra, a visão do futuro deverá ser otimista. Ou seja, não se contentar apenas com o possível, mas sim com o desejado. O cultivo de novas idéias, algumas em fase de estudos, outras em vias de execução, é fundamental para que o empreendedor alcance seus objetivos. O importante é transformar idéias viáveis em fatos concretos e dinâmicos, que possam não apenas manter a organização sustentável, mas também permitir sua evolução constante.

Portanto, para que a organização sobreviva aos novos tempos é necessário fazer surgir o espírito empreendedor como fonte alimentadora necessária do seu desenvolvimento. O bom andamento das atividades de gestão, passa pelo envolvimento de todos os colaboradores com a organização, em todos os sentidos, da forma mais ampla e completa possível, desde a fase de sua criação. Não basta apenas ser responsável. É preciso dedicar-se de maneira ampla. Os responsáveis pelo empreendimento devem aceitar que o negócio faz parte de sua vida, e que este é um projeto a se realizar.

3.4. Empreendedorismo em comunidades costeiras: oportunidades e ameaças na idealização de novos negócios

Um outro aspecto de grande relevância é o da gestão empreendedora do novo negócio, como na atividade de produção de artesanato pela Associação de Mulheres Artesãs da Comunidade de A-Ver-o-Mar em Sirinhaém. Sobre a ótica do empreendedorismo, observou-se vários aspectos e características peculiares a este negócio com relação ao processo gerencial, e modelo administrativo adotado, conforme análise neste trabalho.

Reunir-se para elaboração de um planejamento consistente para pequenos novos negócios é uma prática pouco comum entre associados e

lideranças da comunidade. Pesquisar e compreender alguns conceitos e termos básicos para a gerência de um negócio, estimulando uma reflexão das próprias habilidades e competências para enfrentar a dinâmica do empreendimento no meio ambiente é apropriado aos que desejam criar e desenvolver novos negócios. Sobre planejamento, pode-se afirmar que:

[...] planejar é definir os objetivos e escolher antecipadamente o melhor curso de ação para alcançá-los. O planejamento define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando deve ser feito, como deve ser feito, em que seqüência deve ser feito e quem deverá fazê-lo (...) o planejamento é um processo que começa com os objetivos e define os planos para alcançá-los. (CHIAVENATO, 2000, p. 195).

Também, a qualificação de quem deseja empreender, quanto a idealização de novo negócio, antevendo resultados através de projeções, a descrição clara do ramo escolhido, a formulação de estratégias definidas, o conhecimento do mercado e a definição das diretrizes gerenciais são aspectos importantes que deverão ser considerados. As qualidades empreendedoras desejáveis, o processo de escolha do negócio e os valores de investimentos são outros pontos relevantes. Segundo Degen (1989, p. 17), o caminho para que o empreendimento dê certo, passa pelo desenvolvimento de três etapas básicas: identificar a oportunidade de negócio, desenvolver o conceito do negócio e implementar o empreendimento.

A seguir, abordaremos alguns conceitos básicos utilizados como instrumento na gestão empreendedora, do desenvolvimento da idéia inicial ao planejamento da estratégia mercadológica. Os investimentos e o retorno do capital com lucro são também destacados por Degen (1989), como algo a ser considerado antes mesmo do início de qualquer empreendimento. Os aspectos da competência da gestão empreendedora de um negócio, descritos abaixo, são relevantes para todas as pessoas, empreendedoras, que objetivam o bom êxito na gestão do seu negócio. E isto naturalmente inclui a idealização do novo negócio desenvolvido pelas mulheres artesãs associadas da comunidade de A-Ver-o-Mar. Antes de qualquer coisa, faz-se necessária uma avaliação da idéia visionária do negócio e da possibilidade de viabilização. A figura que se segue, esquematiza o processo para se iniciar um empreendimento:

Como avaliar a sua capacidade para transformar uma visão em um empreendimento viável.

Meus objetivos pessoais estão bem definidos?

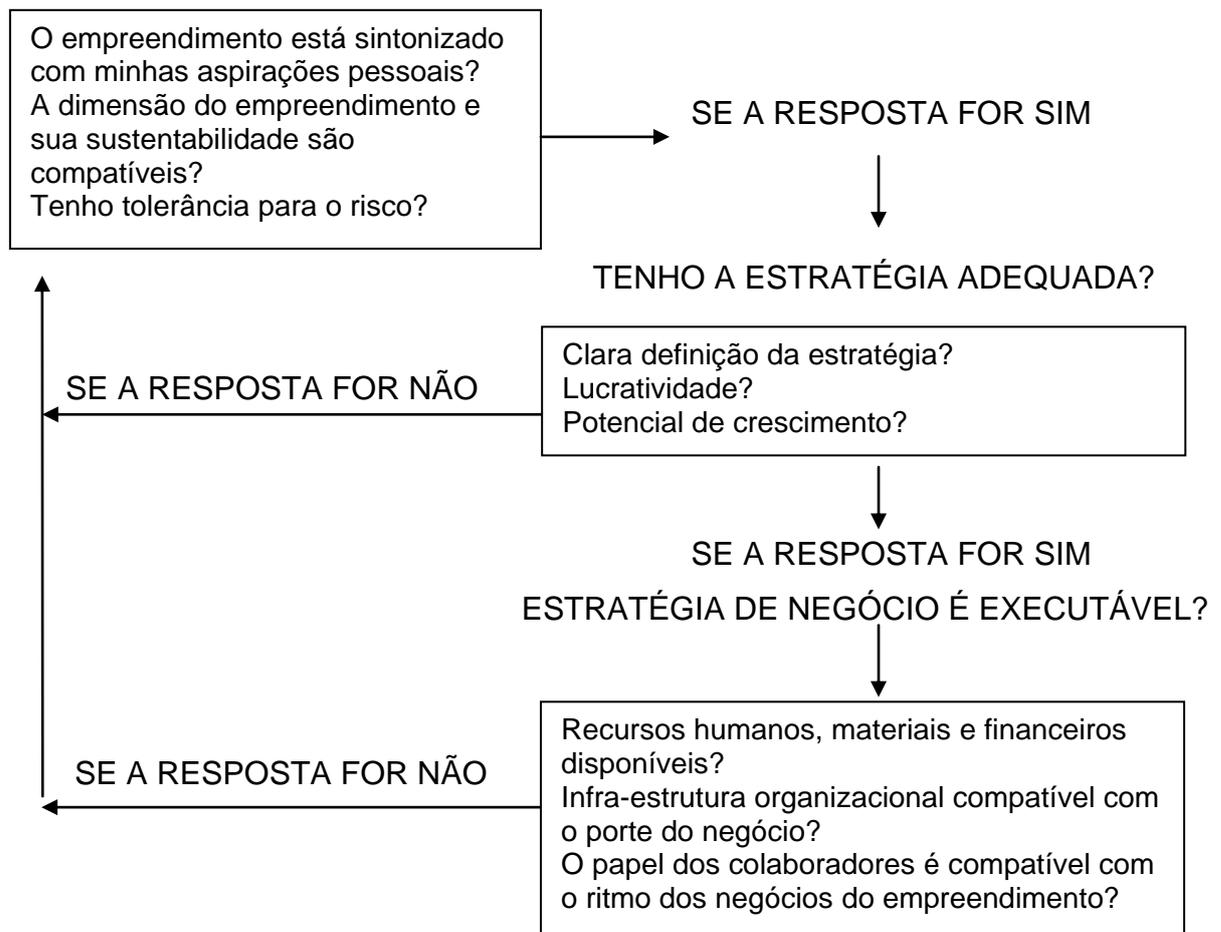


FIGURA 3 - Fonte: Leite, 2000, p. 253.

Desenvolvendo o Novo Negócio

O levantamento de informações tem como objetivo principal, avaliar a atividade e possíveis problemas dos negócios, permitindo assim o direcionamento das decisões do futuro empreendedor na escolha do melhor negócio a desenvolver. Salienta-se que mesmo considerando alguns dos fatores para o desenvolvimento de um novo negócio, cada oportunidade identificada terá uma avaliação diferente em função da visão, experiência e recursos de cada potencial empreendedor. Se isso não fosse assim, todos iriam escolher o mesmo negócio para desenvolver. Objetivando compreender melhor o processo de escolha de uma idéia empreendedora, a figura a seguir mostra de forma esquemática um processo de avaliação:

Modelo de avaliação da manifestação comportamental empreendedora.

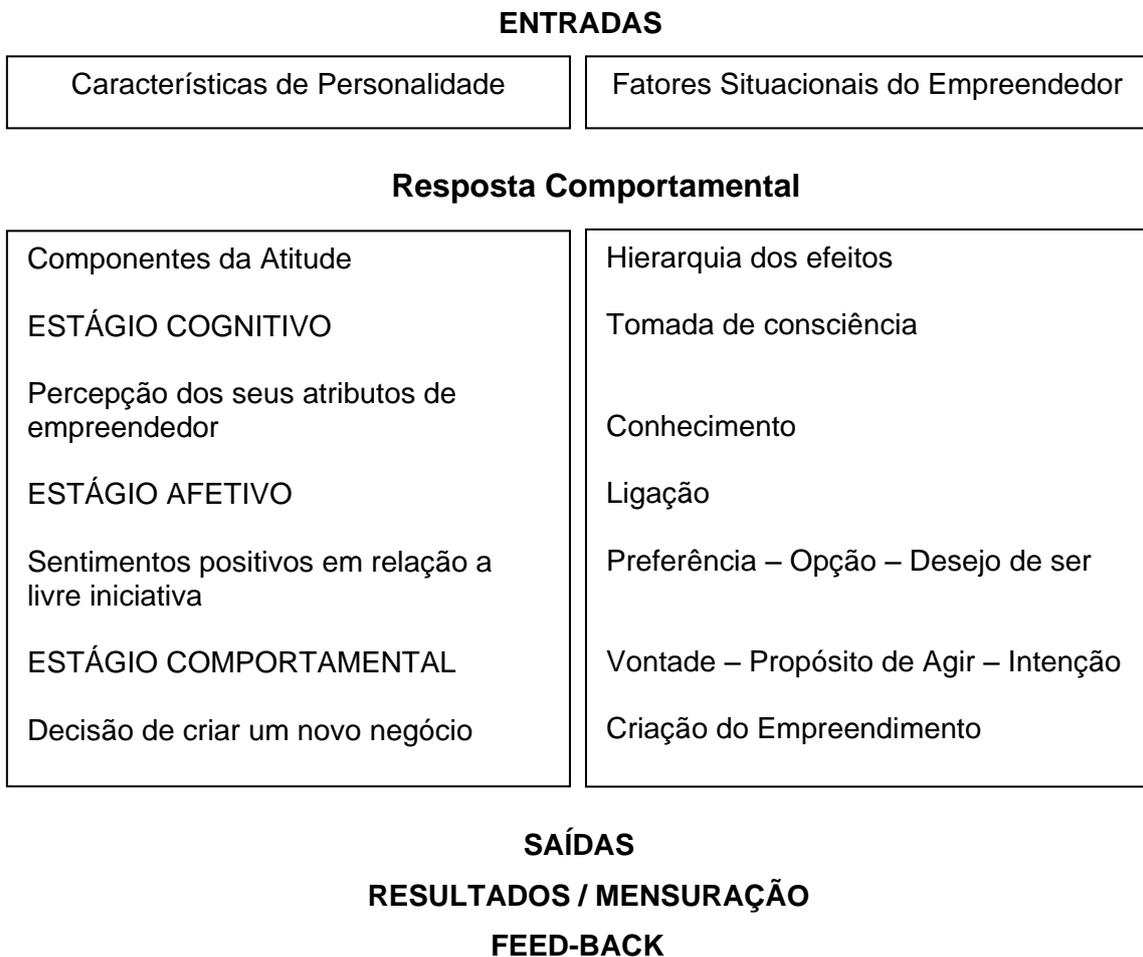


FIGURA 4 - Fonte: Leite, 2000, p. 97.

Um aspecto igualmente importante a ser considerado, é que todo aquele que inicia um novo negócio, também por objetivo a realização pessoal. Ou seja, ele se realiza por gostar do está fazendo. Se não estiver atraído pessoalmente pelo empreendimento, se algo não o motivar, dificilmente conseguirá colocar entusiasmo para enfrentar longas horas de trabalho, necessárias para que tudo corra bem. Assim, na escolha de um novo negócio, o futuro empreendedor deve levar em consideração suas qualidades e defeitos objetivando encontrar um negócio em que suas qualidades ajudem no sucesso, e os defeitos não atrapalhem.

A estratégia do novo negócio

Competitividade surge como base e contribui para o bom êxito ou o fracasso de um negócio em mercados ou regiões onde há livre concorrência. Aqueles empreendimentos que apresentam boa competitividade prosperam e se destacam dos demais concorrentes, independentemente do seu potencial de crescimento e lucro. Por outro lado, se a competitividade do negócio for fraca, não adianta ter grande potencial de crescimento e lucro, porque na melhor das hipóteses, poderá vir a ser um negócio medíocre e fadado ao fracasso. Competitividade é a correta adequação das atividades do negócio ao seu microambiente. Essa adequação correta consiste no atendimento das expectativas dos clientes, na diferenciação desse atendimento em relação aos concorrentes e ainda no bom relacionamento com os fornecedores.

“[...] o primeiro aspecto a considerar é a clareza com relação ao negócio ou a missão, que é fundamental para a seleção de estratégias. Se os participantes do negócio, não souberem dizer com clareza qual a sua missão ou em que negócio está, provavelmente também não conseguirá explicitar estratégias coerentes” (MAXIMINIANO, 2000, p. 225).

O futuro empreendedor, após a escolha do negócio que pretende desenvolver, em função de seu potencial de lucro e crescimento, deve determinar a *estratégia competitiva*. Através dela ele procura conseguir a melhor adequação possível do negócio ao seu microambiente e assim obter posicionamento competitivo favorável em relação aos concorrentes atuais e potenciais. Para que consiga isso, ele deve conhecer as *forças que determinam a concorrência* no microambiente do seu negócio e procurar a melhor adequação possível a essas

forças, com a finalidade de conseguir vantagens competitivas em relação aos concorrentes. Silva e Batalha (1997, p. 106 – 107) comenta:

[...] quanto a diversificação, a estratégia pode ser basicamente através da diversificação via produtos ou via mercados. Uma empresa pode optar por se diversificar através da entrada em mercados em que não atuava, utilizando os mesmos produtos ou produtos diferentes.

O mercado

O conceito de competitividade vai se tornando mais abrangente, assim como outros temas ganham sua importância, tais como: o impacto das tecnologias; a ética genética; a escassez de recursos; a crescente demanda por qualidade; a globalização das sociedades e dos mercados; a pressão do desemprego, e a explosão demográfica. Pela importância que tem para o sucesso de qualquer empreendimento, a competitividade passa a ser assunto de interesse de todos os que buscam abrir um novo negócio. Portanto, a necessidade de se ter projetos estratégicos para a sobrevivência das empresas tem sido colocada como uma questão vital para indivíduos e organizações.

O *Cenário Mundial* muda rápido e constantemente. Portanto, o êxito será daqueles que conseguirem adequar seus produtos com as respectivas necessidades dos seus mercados, e para isto, precisam compreender as informações contidas em *pesquisa de mercado*.

O Planejamento do Novo Negócio

Antes da implementação de um empreendimento, o *planejamento do novo negócio*, trará como benefícios o ordenamento das idéias permitindo uma visão do conjunto de todas as faces do novo negócio, evitando-se a parcialidade que pode induzir a erros; impõem-se a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais; examina-se as conseqüências da aplicação de diferentes estratégias competitivas de marketing, de vendas de produção e de finanças. Deve-se permitir que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações devidamente registradas, evitando-se gastos e riscos de obras e acertos no início da operação de um novo

negócio; constitui-se um documento básico, necessário para atrair parceiros para o novo negócio, transformando-se numa apresentação para fornecedores e clientes, o que pode muito contribuir para obtenção de condições favoráveis e de apoio ao novo empreendimento. É importante também para o recrutamento de colaboradores que desta forma tomam conhecimento do novo negócio através de um modelo pré-estabelecido. Além da perspectiva de crescimento do empreendimento estabelecido que é proposta, serve também para orientar todos os participantes colaboradores na execução de suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva estabelecida.

Os investimentos e as finanças

A *administração financeira* de qualquer organização exige *tomada de decisões* por aqueles que estão à frente do planejamento e controle da gestão, principalmente em duas áreas específicas, são elas: (1) *área de investimento*, financiamento e utilização do lucro líquido; (2) *área de obtenção de recursos financeiros* e análise de utilização desses recursos pela organização. Segundo Dornelas (2001, p. 163):

[...] o empreendedor deve estabelecer quais são as metas do seu negócio, e por meio de instrumentos financeiros, acompanhar o seu desenvolvimento. Com as demonstrações financeiras e o planejamento financeiro, é possível estabelecer e cumprir as respectivas metas ou redefini-las se necessário.

Para resumir, o objetivo principal da administração financeira, é a maximização da rentabilidade sobre tudo que foi investido, ou seja, o capital aplicado, desde que não seja comprometida a liquidez da organização. Portanto, o aparente conflito entre a rentabilidade e a liquidez apresenta-se como uma das dificuldades a ser superada pela administração financeira, pois agregar valor ao capital investido deve ser o objetivo maior, o que requer grande habilidade para obter-se o maior retorno futuro.

Iniciando o Novo Investimento

Após definir qual será o novo negócio, visualizado o mercado a ser alcançado, estabelecida a forma jurídica da organização e a associação com outras

peessoas, se isto for necessário, é preciso também cuidar do gerenciamento do empreendimento. Também é necessário preparar a equipe que irá trabalhar, preparar a produção, preparar as vendas e preparar as finanças para dar início a este novo negócio. São efetivamente os primeiros passos a serem estabelecidos. Também é exigido um planejamento para definição de quem irá trabalhar, como produzir, como vender e como gerenciar as finanças. Porque, tomar “atitude é uma pequena coisa que estabelece uma grande diferença”. (LAMBERT, 1966, *apud* LEITE, 2002, p. 93).

A necessidade de planejar um novo negócio, pode revelar uma certa complexidade na sua elaboração, e apontará (possivelmente) para a procura de um consultor especializado ou mesmo instituições adequadas que auxiliem na concretização do projeto. Para Oliveira, (1991, p. 78) o pensamento estratégico é base para a organização alcançar os resultados desejados, “representa toda a sustentação básica para o resultado estratégico de uma empresa, porque nenhum planejamento estratégico ou nenhuma administração estratégica terá sustentação, se os executivos responsáveis pelas macro-decisões da empresa não tiverem um pensamento estratégico [...] o executivo deve possuir raciocínio e lógica estratégica que permite a visualização da especificidade de cada componente do desenvolvimento da estratégia”.

Outro aspecto que também deverá ser observado, está relacionado com o fato de que os gestores do novo negócio podem acabar esbarrando na dificuldade do atendimento às necessidades de orientação ou mesmo no excesso de burocracia dos órgãos governamentais. Assim, sobre o papel daqueles que estão à frente do negócio na economia do conhecimento, Leite (2000, p. 67) chama atenção para:

[...] uma nova tipologia para a percepção do papel dos empreendedores na economia do conhecimento, os economistas necessitam de: (1) identificar os destruidores criativos; (2) determinar onde estão as oportunidades inovadoras, bem como estudar as melhores formas e o *timing* mais adequados para introduzi-las no mercado; (3) classificar o que o empreendedor necessita; e (4) guiar a política econômica para aperfeiçoar o sucesso do empreendedor.

Para finalizar, o caminho do novo negócio é diferente para cada empreendedor em potencial, uma vez que, cada um acumula no decorrer da vida,

conhecimentos, relações, amigos, recursos e idéias que só são suas e diferem de todos os outros. É justamente essa diferença que fará com que cada um desenvolva o seu próprio caminho, sendo importante que os futuros gestores de novos negócios identifiquem as suas habilidades e competências, e as utilizem em benefício do desenvolvimento do novo empreendimento.

CAPÍTULO 4 – REFERÊNCIAS SOBRE DESENVOLVIMENTO

4.1. Breve Histórico e Denominações

Muitas foram no passado, as denominações atribuídas ao termo desenvolvimento. Nos dias de hoje, não é diferente. Por isso, consideramos relevante trazer para o nosso estudo, ainda que de maneira resumida, uma abordagem do processo histórico, objetivando resgatar fatos importantes para a compreensão e entendimento do desenvolvimento local relacionado com a formação de competências locais para implementação de novos negócios.

Uma mudança significativa na concepção de desenvolvimento, ocorreu no período entre 1759 e 1859, considerado antes como um processo de transformação, a movimentação de um organismo na direção de sua forma apropriada, passa a “considerar essa transformação como um movimento na direção de uma forma sempre mais perfeita daquele mesmo ser” (ESTEVA, 2000, p. 62). Neste ponto, percebemos que os termos desenvolvimento e evolução têm o mesmo significado.

Depois do início do século XX, quando o termo foi mais uma vez generalizado em sua utilização, como desenvolvimento urbano, surge em 20 de janeiro de 1949 mais uma denominação – o *subdesenvolvimento*, trazido por Truman, então presidente dos Estados Unidos da América, empobrecendo o significado de desenvolvimento, que sendo aceito por seus defensores restringe esse termo a crescimento econômico, ou seja, uma mera referência a crescimento de renda *per capita* (ESTEVA, 2000).

A expressão *desenvolvimento social*, começa a surgir ainda de forma incipiente nos relatórios elaborados periodicamente pelas Nações Unidas, complementando assim o termo *desenvolvimento econômico* substituindo a situação social. Portanto, a bem pouco tempo atrás, as duas expressões, desenvolvimento social e desenvolvimento econômico, eram consideradas diferentes em suas realidades.

Em 1962, ocorre a integração do desenvolvimento social com o desenvolvimento econômico, por recomendação do Conselho Econômico e Social das Nações Unidas (ECOSOC). Porém, somente no ano de 1970 é que a integração total dos aspectos econômicos e sociais na formação de políticas e programas se estabelece em um projeto a partir de uma resolução das Nações Unidas (ESTEVA, 2000).

No projeto das Nações Unidas, percebe-se elementos de equivalência, pois ele aponta para a importância de não se excluir qualquer que fosse o setor da população e a busca da igualdade social juntamente com o aporte do desenvolvimento do potencial humano, acrescentando-se ainda abordagens de integração associadas a processos participativos. Na mesma época, década de 60, observou-se o surgimento da noção de competência com Chomsky (DADOY, 2001 *apud* TOMASI, 2004).

Observa-se então que muitos foram os significados atribuídos ao termo desenvolvimento, mas, não podemos deixar de notar, que estes sempre estiveram ligados a aspectos relativos a crescimento, maturação e evolução. Percebe-se ainda, que o termo *desenvolvimento*, está, segundo Esteva (2000), atrelado a outros significados, como por exemplo, o significado dado por Haeckel há mais de um século: “A partir deste momento, o desenvolvimento é a palavra mágica que irá solucionar todos os mistérios que nos rodeiam ou, pelo menos, que nos irá guiar até essas soluções” (ESTEVA, 2000, p. 65).

Já Ignacy Sachs, citado por Veiga (2005), observa que, com o desenvolvimento, as pessoas revelam suas capacidades, talentos, imaginação e criatividade, buscando a auto-realização, a felicidade, tanto em esforços individuais como coletivos. Vale ainda ressaltar, o que pensa Amartya Sen e Mahbud, citado por Veiga (2005, p. 85), quando afirma que o desenvolvimento acontece “quando os benefícios do crescimento servem à ampliação das capacidades humanas, entendidas como o conjunto que as pessoas podem ser, ou fazer, na vida”, portanto, o desenvolvimento das competências, habilidades e criatividade constitui interessante ponto a ser estudado.

No decorrer deste capítulo, analisaremos alguns adjetivos atribuídos ao termo desenvolvimento, considerando o que Veiga (2005, p.18) chama de “caminho do meio” sempre que se busca o significado de desenvolvimento, pois o autor entende que existem três respostas; sendo duas simplistas e uma mais desafiadora e complexa.

4.2. A Proposta de Desenvolvimento Sustentável

Uma alternativa de desenvolvimento sustentável, como por exemplo a do eco-desenvolvimento apresentada e fundamentada por Ignacy Sachs, considerado o precursor do desenvolvimento sustentável, surge nos anos 70. Porém, a proposta de desenvolvimento sustentável não aparece de forma inusitada. Precisamente no ano de 1972, acontece a Conferência das Nações sobre Meio ambiente (Estocolmo), acelerando e ampliando um movimento ambientalista, e logo em 1974 a Declaração de Cocoyoc que trazia como objetivo do desenvolvimento a ênfase do desenvolvimento do ser humano e não o desenvolvimento das coisas.

[...] os debates e reflexões que dominam a cena política e técnico-científica internacional sobre modelos e alternativas de desenvolvimento – capazes de enfrentar os desafios e problemas econômicos, sociais e ambientais contemporâneos – estão levando à formulação de novas concepções de desenvolvimento – endógeno, humano, local – entre os quais se destaca a proposta de desenvolvimento sustentável. Afirma Buarque (2002, p. 15).

A abordagem das necessidades básicas, que tinha como foco o alcance de um padrão de vida mínimo, surge em 1976 pressupondo que o desenvolvimento não resolveria o grande problema da fome e da miséria, que naturalmente precisaria satisfazer cada uma das necessidades básicas de um povo o mais rapidamente possível. Assim, outro questionamento surgiu: o desenvolvimento endógeno com a proposta de se considerar a especificidade de cada nação, de cada povo.

Um aspecto interessante verificado na década de 80 foi que, em tudo que se referia a desenvolvimento, imperava o pessimismo, esta década, chegou a ser considerada como uma década perdida em termos de evolução, de

desenvolvimento. Em 1985, começou a se vislumbrar uma tênue luz no horizonte – a era do pós-desenvolvimento. É exatamente nesse período que surgem na França, mesmo que de forma incipiente, depois se espalhando para o mundo, as demandas por competências.

As mudanças continuam a acontecer, e nos anos 90 ressurgiu o desenvolvimentismo, agora como o re-desenvolvimento, no Norte, que significava “desenvolver outra vez o que foi mal desenvolvido ou está obsoleto”. No Sul, “a colonização econômica, daquilo que se chama setor informal”, significando “desfechar o ataque último e definitivo contra a resistência organizada ao desenvolvimento e à economia” (ESTEVA, 2000, p. 71 – 72).

Ainda na década de 90, o conceito de desenvolvimento humano atribuído pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, constituiu-se no primeiro movimento para o desenvolvimento sustentável. O Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento, defendia a idéia de que o desenvolvimento seria um processo capaz de aumentar as potencialidades das pessoas, expandindo com isso as capacidades humanas para suas escolhas (VEIGA, 2005).

Essa concepção pressupõe direcionar para o desenvolvimento de competências, proporcionadas a partir de condições básicas nos da educação, qualificação, saúde, habitação, meio ambiente e alimentação. Competências que podem garantir que os resultados do desenvolvimento econômico possam ser traduzidos em melhoria nas condições e qualidade de vida, permitindo a participação ativa das pessoas nas decisões que influenciam suas vidas, ou seja, pessoas com conhecimentos e habilidades que lhes permitam tomar decisões e atitudes. Assim, percebemos então, os elementos que compõem a noção de competência que naquela época despontava no Brasil, sem esquecer que na Europa, o referido conceito já estava consolidado.

Finalmente, no ano de 1987, a Comisión Mundial del Medio Ambiente y El Desarrollo, no relatório Brundtland, consagra a definição de desenvolvimento sustentável, como aquele que é capaz de satisfazer as necessidades presentes sem o comprometimento das gerações futuras, ou seja, as gerações futuras, por conta

desse desenvolvimento, em nenhum momento terão comprometidas a satisfação de suas próprias necessidades (BUARQUE, 2002).

A estratégia para que se alcance tal desenvolvimento, é segundo Buarque, (2002, p 79) a seguinte:

[...] deve se concentrar na busca da otimização com diferentes ritmos e características, dos avanços permanentes e sustentáveis na equidade social, na conservação ambiental e na racionalidade econômica, ampliando a participação e a democracia.

Importante lembrar, que no ano de 1992, na Conferência das Nações Unidas de Desenvolvimento e Meio Ambiente – ECO 92 – como ficou conhecida, é que a proposta de desenvolvimento sustentável se propaga, sendo então aprovada a chamada Agenda 21, como sendo o principal documento da ECO – 92, (NOVAES, 2006), que se constitui em um programa a ser implementado ao longo do século XXI pelos Estados, e se trata de uma Agenda de Desenvolvimento Sustentável, logo um planejamento do futuro com ações de curto, médio e longo prazo. Tendo roteiros com ações concretas, metas, recursos e responsabilidades definidas. O documento está estruturado em quatro seções: (1) dimensões econômicas e sociais; (2) a conservação e a questão dos recursos para o desenvolvimento; (3) proteção e promoção de alguns dos segmentos sociais mais relevantes; e, (4) revisão dos instrumentos necessários para a execução das ações propostas.

A divulgação rápida e ampla dessa proposta, tornou necessária a definição de estratégias e identificação de ambientes para sua implantação. Assim, ao adjetivo *sustentável*, que além de agregar-se à alguns modelos estratégicos e/ou metodológicos, agrega-se também a mais um outro adjetivo, o *integrado*, ou apenas o substantivo *local*, que em alguns casos, termina por substituir o adjetivo *sustentável*. Assim sendo, passamos a ter de forma definida, o Desenvolvimento Local – DL; Desenvolvimento Local Sustentável – DLS; e o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS.

Em princípio, a adjetivação de Desenvolvimento Sustentável para Ignacy Sachs (2005, p. 10) “deveria ser desdobrada ainda em *socialmente incluyente*, *ambientalmente sustentável* e *economicamente sustentado* no tempo”.

4.3. Modelos Estratégicos e/ou metodológicos de Desenvolvimento Local, Desenvolvimento Local Sustentável e Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável.

A importância e a necessidade do planejamento como instrumento fundamental para orientar e direcionar o futuro, aumentam consideravelmente com as novas propostas de desenvolvimento, assim como a presença do Estado na condução da economia e da sociedade. Notadamente pela consciência da nova dimensão – a ambiental – que é sem dúvida decisiva para a humanidade, assim como a imperiosa necessidade de garantir a democracia, a participação e o livre mercado, este último, como sabemos, tido como regulador natural da economia, não se mostrando eficaz nas dimensões sociais e ambientais.

Sobre esse assunto, mais especificamente dentro da temática do desenvolvimento, autores como Jara (1998), Franco (2001) e Buarque (2002), trazem abordagens parecidas e que se complementam, facilitando assim o entendimento da temática e da estratégia quando estudamos o assunto.

Segundo Jara (1998, p. 72) “O desenvolvimento local apresenta uma abordagem integral e integradora nas dimensões econômicas, sociais, políticas e técnicas”, o que deixa evidente que não se trata apenas de um fenômeno puramente econômico, mas também e principalmente de uma “mudança de cultura e de relacionamentos sociais e institucionais”.

Franco (2001, p. 30 e 36), corroborando com Jara nessa mesma direção, afirma que “o desenvolvimento tem muitas dimensões: econômica, social, cultural, ambiental, físico-territorial, político-institucional e científico tecnológica, que mantém umas em relação às outras, relativo grau de autonomia”. Afirma ainda que o desenvolvimento significa “melhorar a vida das pessoas (desenvolvimento humano), de todas as pessoas (desenvolvimento social), das que estão vivas hoje e das que viverão amanhã (desenvolvimento sustentável)”.

Com relação à outras ações, Buarque (2002, p. 26) enfoca o desenvolvimento local sob a ótica de “resultado de múltiplas ações convergentes e complementares” desde que estas sejam capazes “de quebrar a dependência e a inércia do subdesenvolvimento e do atraso em localidades periféricas e de promover uma mudança social no território”.

Assim, temos o local como o espaço onde encontramos a cooperação e o conflito se constituído em um terreno onde as identidades e vínculos se reconstroem, onde temos as reconfigurações sócio-produtivas e gestação de novas esferas públicas, logo se confirmando num campo em que se faz necessária a obtenção de respostas (ASCELRAD, 2002).

Desta forma, associando com o que afirma Jara (1998, p. 73) pode-se complementar:

O desenvolvimento local direciona toda intervenção institucional ao estudo do poder enquanto relação de forças sociais por meio das quais se processam as alianças e os confrontos, bem como as decisões. E isto nos leva as questões antes não consideradas como a democratização a participação, o empoderamento as parcerias institucionais, o associativismo empresarial etc.

Outro aspecto muito importante a se considerado, com relação ao desenvolvimento local, é que ele, como num “passe de mágica” resolverá todos os problemas. Segundo Oliveira (2000), o desenvolvimento local não deve ser entendido como o elo de uma corrente que alavancará todo o processo de desenvolvimento total, pois não se pode cair no engano de reprodução da forma estrutural, podendo apenas ser considerado e concebido como uma alternativa de modelo, como por exemplo na Europa, onde a alternativa de desenvolvimento local se associa a reestruturação produtiva, considerando que os problemas sociais e de pobreza são menores. Quanto consideramos o Brasil, essa alternativa não é vista com a mesma confiança, pois as diferenças sociais, condições de vida, e pobreza são bem piores. Neste sentido, para Buarque (2002), está exacerbada a desconfiança relacionada às críticas ao “economicismo” que podem conduzir aos frágeis resultados dos programas de desenvolvimento local e melhoria da qualidade de vida com o combate a pobreza. Assim, na medida em que se dissemina a proposta de desenvolvimento sustentável, se faz necessária a busca paralela de

uma estratégia adequada. Franco (2001, p. 56), comenta “que o desenvolvimento local integrado pode ser uma estratégia que facilite a conquista da sustentabilidade”. E continua “na verdade uma metodologia *latu sensu*”, esta denominada de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS, objetivando a promoção do “desenvolvimento de unidades sócio-territoriais delimitadas por meio de um conjunto de práticas” (FRANCO, 2001, p. 59), considerando “que o papel de todos esses fatores para tornar dinâmicas potencialidades que podem ser identificadas” (FRANCO, 2001, p. 31) quando se dirige o foco para estas partes.

A atual situação de competição internacional atribuí ao desenvolvimento local um novo “status”, ou seja, é agregado a ele um valor estratégico, tanto para empresas, (organizações e instituições as mais diversas) como para a classe política. Às empresas e instituições, pelo fato de terem que, de maneira rápida, se ajustar a esse novo ambiente extremamente competitivo e de muitas mudanças. E a classe política, pela necessidade de adequação as políticas sociais do Estado em todos os seus níveis.

Assim, percebe-se que existe um consenso da importância do desenvolvimento local, que de acordo com Acselrad (2002, p. 40) “seu caráter aparentemente mobilizador esconderia ambigüidades, em função das representações divergentes do que seja o desenvolvimento local para os diferentes atores em jogo” [...] “a aposta no dinamismo local foi uma das saídas escolhidas para redirecionar as tendências negativas das tentativas de desenvolvimento ‘de cima para baixo’”.

Mesmo entendendo o desenvolvimento local como um processo endógeno, no Brasil a promoção de sua proposta é visivelmente exógena, tanto por vias governamentais como por vias não governamentais, principalmente porque se considera que os atores sociais locais, com é o caso das mulheres artesãs associadas de A-Ver-o-Mar, ainda não estão suficientemente preparadas para neste sentido criarem suas próprias condições e alternativas de crescimento.

4.4. Participação como “chave” para desenvolvimento local

É interessante como o surgimento de “novos termos” ou “novas palavras” introduzidas nos debates dentro das organizações e entre elas, que na grande maioria das vezes representam procedimentos já existentes ou que existiram, persistem e se perpetuam ao longo do tempo, como é o caso do termo *participação*, que, associado ao “jargão do desenvolvimento” surge pela primeira vez no final dos anos 50, vista e considerada em alguns momentos através de uma ótica simplista da presença física e em outros sob um enfoque mais profundo e abrangente (RAHNEMA, 2000).

Sherry Arnstein, em 1969, classificou *participação* com sendo: controle pelo cidadão, delegação de poder, parceria, consulta, informação, terapia e manipulação (*apud* BROSE, 2001).

Esta classificação, ainda válida, considerando que ela nos permite avaliar a influência dos atores sociais no produto final de suas ações, como no caso dos conselhos, os quais em sua maioria apenas ratificam decisões tomadas, revelando uma participação classificada como manipuladora.

Como recursos essenciais ao desenvolvimento local, temos a democracia, participação e empoderamento, considerando que “o desenvolvimento local direciona toda a intervenção institucional ao estudo do poder enquanto relações de forças sociais por meio das quais se processam as alianças e os confrontos, bem como as decisões” (JARA, 1998, p. 73). A participação então passou a ser considerada e recomendada como um instrumento a ser aplicado como uma medida política essencial em estratégias de desenvolvimento, sendo identificada por Rahnema (2000) como um conjunto de razões para que a participação tenha se tornado comum e interessante a governos e instituições ligadas ao desenvolvimento. Estas razões surgem interligadas, primeiro porque o conceito de participação já não é uma ameaça, antes muito pelo contrário, a participação surge como um termo politicamente correto e extremamente atraente, inclusive, também em termos econômicos, que naturalmente nos conduz à outra

razão que é o crédito à participação em tornar os projetos mais eficazes transformando-se em nova fonte de investimentos. Assim, atrair ou captar recursos para um empreendimento qualquer tem a *participação* como excelente meio de acesso e facilitação. Uma última razão, esta ligada ao setor privado, que considera a possibilidade de um envolvimento direto nos empreendimentos do desenvolvimento, a partir de um conceito mais amplo de participação (RAHNEMA, 2000, p. 192 – 195).

Percebe-se que para alguns autores, a incorporação da *participação* nos discursos governistas, aparece como uma forma de cooptar o conceito de participação para a consecução dos seus próprios objetivos. Tentando evitar questionamentos e minimizar dúvidas, decidem requalificar o conceito atribuindo-lhe mais um adjetivo – *participação popular* – estabelecendo assim um desenvolvimento alternativo com o foco direcionado ao ser humano explorando pelo menos quatro importantes funções: cognitiva, social, instrumental e política, ampliando dessa forma as possibilidades dessa participação.

O argumento para a participação como conquista processual, é visto em Demo (1988, p. 18 – 21) “infundável, em constante vir-a-ser, sempre se fazendo”. Considerando essa conquista como fruto do resultado da prática de estratégias que contribuíram para a construção da capacidade dos atores sociais locais de serem sujeitos atuantes e participativos, e que estes sejam capazes de um comprometimento e envolvimento “em ações por vezes arriscadas e até temerárias”, vislumbrando-se aí, por exemplo, o espírito empreendedor desses atores.

Os atores sociais locais do caso em estudo, passam a tomar atitudes a partir de seus conhecimentos e habilidades adquiridas a partir das oficinas e dos DRP's (Diagnóstico Rápido Participativo), o que significa considerar a participação crendo que esta “estabelece uma disputa com o poder”, logo, encarando o poder de frente, tendo-se assim a participação, segundo Demo (1988), como outra *forma de poder* (grifo do autor) na busca do desenvolvimento local.

É ainda importante perceber, que o desenvolvimento local, segundo Buarque (2002, p. 25), pode ser considerado como “um processo endógeno de

mudança, que leva ao dinamismo econômico e à melhoria e a melhoria da qualidade de vida da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos”.

[...] o desenvolvimento local sustentável é o processo de mudança social e elevação das oportunidades da sociedade, compatibilizando, no tempo e no espaço, o *crescimento e a eficiência econômicos, a conservação ambiental, a qualidade de vida e a equidade social*, partindo de um claro compromisso com o futuro e a solidariedade entre as gerações. (BUARQUE, 2002, p. 67).

De uma forma ou de outra, infelizmente, os processos tradicionais de intervenção “de cima para baixo”, ainda costumam ser vistos. O que percebemos então é ainda uma participação passiva onde na realidade deveria existir o que se espera, ou seja, uma participação ativa que deverá ser perseguida de forma insistente para que os vícios históricos sejam definitivamente deixados para trás.

A *participação* no contexto do desenvolvimento local, da forma como está sendo tratada, pressupõe ações em cooperação. Por isso, é bom salientar que a participação ativa deve superar uma cooperação passiva que, segundo Jesus (2003), apesar de haver uma redução nos níveis de hierarquia e um aumento nos níveis de participação, não exclui a necessidade da existência de um comando externo, semelhantemente ao que ocorre com a cooperação passiva, cuja existência histórica não se pode contestar.

Dentro das competências geradas, decorrentes da participação, analisaremos, trazendo as seguintes considerações:

A *qualidade da participação* social deve ser avaliada de acordo com a natureza das questões ou demandas, a respeito das quais são tomadas as decisões. Pedir ou solicitar projetos não é sinônimo de participação. Àqueles que realmente participam apropriam-se, mediante reivindicação e conquista de interesse, de uma parcela de o poder. (JARA, 1998, p. 98).

Nesta mesma direção, temos a afirmação de Demo (1988, p. 120), “participação é essencialmente participação de base”, uma participação popular ativa, buscando o empoderamento, sendo muitas vezes muitas vezes, traduzida como fortalecimento e significando “dar poder”. Sabemos porém, que poder se conquista, e o que buscamos é a conquista (obtenção por mérito) do empoderamento social, poder compartilhado e não do poder sobre o semelhante.

Considerando o desenvolvimento local (JARA, 2001, p. 24), tem na participação, um dos caminhos quando afirma: “a proposta atual pauta-se em perspectiva holística, tendo por foco o desenvolvimento do ser humano. Parte, portanto, do capital social, do capital humano e do empoderamento para dar conteúdo a real democracia”

4.5. Desenvolvimento local, objetivo da formação de competências pelo empoderamento.

Houaiss (2001) define o vocábulo poder, como a possibilidade natural ou adquirida, de fazer determinadas coisas, ou seja, uma capacidade ou faculdade que se constitui no meio pelo qual se vence uma dificuldade, um embaraço. Mas também o vocábulo *poder*, pode significar um recurso, uma qualidade de quem demonstra capacidade, aptidão ou perícia.

O termo empoderamento (*empowerment*) surgiu nos Estados Unidos, no período dos anos 70. Inicialmente de forma não muito explícita, “através da bandeira do poder negro”, como uma forma de auto valorização da raça e conquista de uma cidadania plena” (COSTA, 2006, p. 7).

“Empowerment é um conceito que regularmente torna a se apresentar nas discussões sobre políticas empresariais de recursos humanos. Naquele contexto, refere-se aos poderes transferidos a empregados ou trabalhadores para tomarem certas decisões individualmente”. (MUNANGA, 1996, p. 19).

Aqui, o termo empoderamento é visto como a principal forma de instrumentalizar pessoas ou grupos excluídos do processo de desenvolvimento com a possibilidade de poder contribuir para que estas pessoas e estes grupos, de posse de informações e estratégias adequadas, possam escrever o seu papel assumindo assim uma atitude cidadã, no centro do processo desse mesmo movimento.

Em populações de língua inglesa aparece a necessidade da obtenção de um novo nível de relacionamento técnico-produtor. Para explicar essa necessidade foi utilizado o termo *empowerment*. Em contrapartida, nas populações hispânicas, foi adotado o termo *empoderamiento*, que apareceu associado ao desenvolvimento sustentável, na perspectiva da auto gestão de recursos políticos, econômicos e sociais como forma de minimização da pobreza entre a população (HEGEDÜS, 2006).

Como não existe uma tradução literal aqui no Brasil para o termo em inglês ou espanhol, optou-se pela tradução *apoderamento* e *empoderamento*, e ainda, como nenhum dos termos é oficial, passaremos a utilizar o termo *empoderamento*, pois o prefixo 'a' sugere afastamento, separação, além do que, considerando que o vocábulo *empoderamento* seria um neologismo, e como tal passível de interpretações díspares, assumiremos neste trabalho o termo como uma das formas de instrumentalizar a comunidade no sentido buscar autonomia e sustentabilidade por meio de mecanismos que permitam, sobretudo, a intervenção social positiva e não violenta.

Assim, no início dos anos 90, o conceito de empoderamento passou à centralidade no discurso e na prática do desenvolvimento, firmando-se como eixo das políticas sociais e de saúde mental na Europa, Estados Unidos, Canadá, Austrália e Nova Zelândia.

De acordo com Vasconcelos, citado por Teixeira (2002, p. 24 -25), historicamente, o empoderamento “está associado a formas alternativas de se trabalhar as realidades sociais, suporte mútuo, formas cooperativas, formas de democracia participativa, autogestão e movimentos sociais autônomos”. Empoderamento é definido por ele como “o aumento do poder pessoal e coletivo de indivíduos e grupos sociais nas relações interpessoais e institucionais, principalmente daqueles submetidos a relações de opressão e dominação social”, mesmo sendo a expressão empoderamento encontrada nas mais diversas abordagens – psicologia individual, antropologia, ciência política e economia – precisamos estar cientes de que não se trata apenas de emancipação individual,

mas sim da construção de uma consciência coletiva com forte presença do poder hegemônico representado pela dependência social e pela dominação política.

A passagem do local para o global é facilitada pela participação, quando o indivíduo compreendendo o seu meio (social, político, ambiental e cultural) é inserido num contexto mais amplo, ou seja, ele transcende o seu ambiente familiar e comunitário. Assim, mesmo tendo na participação um caminho para a conquista do empoderamento, ele vai além, através de atitudes que mostrem a existência de outras competências relacionais, sociológicas e políticas.

Desta forma, entendemos que o empoderamento consiste no ganho de poder, na capacidade de, com habilidade, desenvolver uma atuação que promova mudanças sociais que por sua vez forneça informações para a solidificação de uma consciência crítica, permitindo o entendimento da maneira como as relações de poder em um grupo social constroem as experiências e percepções de cada pessoa, possibilitando a identificação da capacidade de cada um na contribuição para esta mudança. O resultado dessa experiência torna-se concreto com a melhoria da qualidade de vida, de acordo com (JARA, 2001, p. 24):

[...] com a expansão das capacidades humanas, individuais e coletivas orientadas para a satisfação das necessidades essenciais de todas as culturas: subsistência, proteção, afeto, entendimento, participação, lazer, identidade e liberdade.

Assim, faz-se necessário para entender *empoderamento*, o conhecimento detalhado das relações de poder da sociedade ou grupo social local, para que os atores sociais locais sejam agentes das mudanças utilizando todos os recursos disponíveis (recursos pessoais, sociais e políticos).

Outro aspecto importante, que acontece por decorrência, é que para a conquista do empoderamento social, é imprescindível que se possua o empoderamento individual que possibilita cada indivíduo desenvolver habilidades que o capacitem para o processo de tomada de decisões, tendo total domínio e controle da sua própria vida, na busca da geração do empoderamento coletivo, quando todos se sentem igualmente participantes.

O empoderamento pode ser considerado ainda “como uma forma de distribuição de capital social” (FERRAREZI, 2003, p.17), entendemos que este se configura “na capacidade e na vontade dos grupos comunitários de trabalhar juntos, em parceria, vindo a constituir motivação coletiva que qualifica o processo de desenvolvimento” (JARA, 2001, p. 46).

O desenvolvimento humano e social decorre da formação de competências locais. Esta compreensão, como nos mostra Capra, citado por Jara (2003, p. 7), “não se sustenta pela competição ou pelo conflito, mas através da cooperação, das parcerias, das horizontalidades e da formação de redes”.

Mesmo tendo a clareza de que “a abordagem de empoderamento não pode ser neutral nem ter aversão aos conflitos e a seus desdobramentos” (ROMANO, 2002, p. 2). Com a percepção do enfoque de competência citado em Jara (2002, p. 2), na perspectiva do empoderamento como condição para a garantia da sustentabilidade quando nos informa que precisamos ser, entre outros aspectos, “capazes de valorizar e vivenciar os elementos intangíveis inerentes à sociabilidade confiante” e o “empoderamento das pessoas e organizações”.

O empoderamento e o modelo de participação para verificação das competências porventura adquiridas devem ser considerados tomando-se por base o contexto segundo as diferentes realidades, observando-se que estas refletem as varias necessidades, aspirações e identidades culturais de cada indivíduo, grupo, organização ou comunidade. Tendo como embasamento, o fato de que o desenvolvimento local sugere exatamente transformação, construção e mudanças a partir da realidade local.

Nessa mesma direção, observa-se um fato interessante e que não pode deixar de ser considerado. É que no desenvolvimento local, o empoderamento ora surge como processo, ora surge como resultado. Quando consideramos a formação de competências locais e processos participativos, respectivamente, verificamos que não se esta isento da utilização do termo na forma verbal transitiva, ou seja, é possível que o profissional em um serviço de apoio ao desenvolvimento seja colocado numa posição capaz de empoderar. Neste caso, as competências locais

não são formadas e não se compartilha poder, mas sim, permite-se que os “desempoderados” continuem objetos da ação de agentes controladores, ou seja, como receptores passivos. Portanto, é na forma verbal intransitiva que temos o empoderamento na sua mais plena expressão, onde os atores sociais locais se tornam empoderados, conquistando influência e o controle de suas próprias vidas, apresentando a partir das competências cognitivas as competências sociopolíticas.

Ainda quanto ao desenvolvimento local sustentável, Jara (2001, p.35), nos afirma: “não há desenvolvimento local sustentável que seja gerido por atores e fatores externos”, pois de acordo com este autor:

[...] o desenvolvimento local depende mais das capacidades humanas, das energias efetivas da população, do acesso a informação da articulação entre agentes econômicos e da decisão política coletiva para atrair investimentos e menos das potencialidades produtivas e das vantagens comparativas naturais. (JARA, 2001, p. 53).

Assim, sob essa ótica, temos como fator estratégico e primordial, o investimento no desenvolvimento humano, cujo objetivo é a geração de competências locais capazes de responder as demandas sociais recorrentes, pois é investindo na formação e na capacitação das pessoas que definimos a qualidade das organizações, justiça social e a racionalização dos recursos naturais, pois, segundo (JARA, 2001, p. 44) “conhecimento é cada vez mais considerado como fonte de poder”.

Prosseguindo com o raciocínio de Jara (1998) uma sociedade sustentável é resultante de transformações sociais, de mudanças cognitivas que somadas a possibilidade de acesso aos recursos, oportunidades, capacidades e informação, opera num sistema cujos atores sociais locais decididamente influenciam na tomada de decisões, sendo cidadãos ativos, na condução de seu próprio destino. Dessa forma, tem-se o empoderamento no sentido real e amplo, porque passividade, antes de significar falta de ação pode significar também falta de poder. E neste sentido, torna-se fundamental despertar a energia cognitiva tratada por Jara (1998, p. 309):

[...] não estamos falando de energias políticas, individuais e coletivas, para subordinar e excluir. Não estamos falando de poder para estabelecer e

manter relacionamentos assimétricos, injustos e desiguais. Estamos falando de um enorme potencial energético adormecido, invisível, espiritual, inexplorado e indispensável para ativar e sustentar as transformações. Estamos falando de poder compartilhado, de forças espirituais, de política subjetiva, de uma dimensão secreta, como a torcida de futebol, como o frevo pernambucano, capaz de mobilizar massas inteiras.

A afirmação do autor, transcrita acima, sugere uma “explosão coletiva” como um grito em uníssono de liberdade, que somente aparecerá quando as comunidades forem trabalhadas simultaneamente nas dimensões cognitivas, subjetivas (psicológicas – espirituais) e produtivas, que podemos entender como competências intelectuais, cognitivas e relacionais, geradas a partir e após esse empoderamento.

O desenvolvimento local sustentável é construído no empoderamento social, nas propostas que façam despertar o “político interior”, o “empoderado” em potencial, fazendo com que sejam desprendidas todas as suas energias, em busca de soluções e melhorias que produzam mudanças significativas nos relacionamentos do grupo social.

A figura do “político interior” é utilizada por Jara (1998, p. 311) como um convite ao aprendizado que trabalhe os aspectos invisíveis das pessoas, favorecendo a descarga das emoções reprimidas construindo um alerta coletivo e consciente. Esse processo se dá com o aprendizado para uma imersão no que é basco. No mundo dos valores e sonhos coletivos, estimulando as energias políticas, partindo do fato superficial para o ponto essencial, considerando-se que, na verdade, na vida comunitária, não são os fenômenos externos e materiais as questões básicas e fundamentais.

[...] o poder da solidariedade, da cooperação, da paz, do diálogo, da parceria e do amor político e o poder da identidade não podem ser conhecidos ou percebidos, como se conhece um rebanho ou Casa de Farinha – objetos com forma, calor, cheiro e textura, A energia política da solidariedade não é um objeto que se encarna em forma alguma. É uma força interior, subjetiva, viva, que mobiliza as pessoas. (JARA, 1998, p. 311).

Observa-se nessa perspectiva, conforme o autor citado, a importância do desenvolvimento das competências, fazendo despertar essa energia, não deixando de considerar a identidade e a tradição cultural, pois, seguramente o conceito de

interior político e de identidade, passa pela tradição cultural e pela maneira como os grupos humanos dirigem seus destinos. Portanto, percebemos que as competências pessoais estão associadas a sistemas complexos e dinâmicos e deles não podem ser dissociadas. Portanto, a questão deverá ser estudada de forma holística, mantendo-se a visão sistêmica, onde cada parte compõe o todo organizado na busca de um ou mais objetivos.

Considerando a afirmação de Jara (1998, p. 311) “o conceito de identidade diz respeito à explicação do sentido que damos as nossas próprias vidas [...]” e como observa Ciampa (1989, p. 61) “[...] sou uma unidade de contrários, sou uno na multiplicidade e na mudança”, e ainda “[...] a identidade do outro reflete na minha e a minha na dele” Ciampa (1989, p. 59).

É possível dessa forma, chegar ao empoderamento como um instrumento que segundo Romano (2002, p. 4) “busca conscientemente quebrar, eliminar as relações de dominação que sustentam a pobreza e a tirania” capaz de “combater a ordem neutralizada ou institucionalizada dessa dominação (seja ela pessoal, grupal, nacional, internacional; seja ela econômica, política, cultural ou social) para construir relações e ordens mais justas e equitativas”. Assim, compreende-se que, “o empoderamento não é algo que pode ser feito a alguém por uma outra pessoa”, o que pode e deve ser feito é “criar um ambiente favorável” (ROMANO 2002, p. 5), ou seja, formando, despertando, incentivando competências locais, pois para que se chegue a tão sonhada sociedade sustentável, são indispensáveis indivíduos, grupos e organizações motivadas capazes de conduzir os processos de mudanças desejáveis. Desta maneira, percebe-se que o empoderamento das populações locais está atrelado à noção de capital social no sentido da constituição da subjetividade social em subjetividade pública particularmente.

Assim, é que inovando institucionalmente e criando novas “institucionalidades participativas”, (SILVEIRA, 2002) interligando todas as esferas públicas com a organicidade do tecido social, construindo competências locais como base da capacidade da sociedade civil influir ou controlar o Estado e suas políticas que se estará em processos de desenvolvimento local.

4.6. Desenvolvimento local sustentável – construção de competências

A compreensão da expressão *competência* é hoje entendida em diversas dimensões (cognitivas, profissional, individual e coletiva). De maneira sucinta é possível relatar que a expressão *competência* esta ligada a “conhecimentos, habilidades e atitudes que são diferenciais de cada pessoa e tem impacto em seu desempenho e conseqüentemente nos resultados atingidos” (RABAGLIO, 2004, p. 23).

É importante considerar, que quando abordamos a questão da formação de competências locais relacionadas a processos de desenvolvimento local estamos considerando que “a inovação está na construção societária, na qual o ritmo e a qualidade das mudanças são proporcionais ao ritmo e a qualidade com que são disponibilizados os acessos a informação e ao conhecimento” (JARA, 2001, p. 99).

O mesmo autor, Jara (2001, p. 96) considera ainda que “o desenvolvimento humano alicerça-se no poder do amor, da solidariedade, da confiança e nas idéias, emoções, identidade e valores da realidade local”, e acrescenta que o desenvolvimento local sustentável, Jara (1998, p. 310) “[...] movimenta-se pelo caminho do sentimento e da emoção, orienta-se pelo sendeiro da razão e informação e concretiza-se pela organização e participação das pessoas”.

Constata-se na abordagem de Jara (1998, p. 73) um direcionamento para um desenvolvimento local sustentável fortemente ligado a formação de competências locais quando associa o DLS aos “grupos organizados e capacitados, ou seja, dotados de conhecimentos, habilidades e destrezas”, portanto, capazes de gerenciar, orientar e conduzir seus assuntos a partir dos recursos que existem e estão a sua disposição. Jara (1998, p. 73) acrescenta ainda que se trata de “um modelo mais endógeno, auto-gestionário, participativo, eficiente e mais sustentável do ponto de vista ambiental”, além de se referir a “novos espaços (Conselhos) de diálogo, de deliberação, de controle”.

É importante observar o enfoque de Jara (1998) direcionando o estudo para a questão da autogestão e da participação. Nesse momento toda a atenção é conduzida para a ênfase na importância de se ligar o desenvolvimento local à necessidade de se ter atores sociais locais em participação ativa na tomada de decisões, contribuindo assim de forma eficiente e eficaz para a formação de sujeitos empoderados através de competências locais.

Assim como mencionado por Buarque (2002) a abordagem do desenvolvimento local busca resultados voltados para o rompimento das barreiras da dependência para a promoção de mudanças sociais na comunidade. Esses resultados segundo Jara (1998, p. 73) “depende muito da interação e da articulação dos diversos atores sociais e econômicos, institucionais, públicos e privados”.

É notório o fato de que, ao se reduzir a dependência de transferências de rendas geradas em outros espaços, com a geração de riqueza local sustentável, tem-se uma economia eficiente e competitiva. E esta é a condição para que se possa alcançar o desenvolvimento local (BUARQUE, 2002), não se devendo esperar que esse resultado esteja firmado através de aportes de rendas compensatórias e/ou fundos de participação. Então, percebe-se que dentro da geração de riquezas faz-se necessária a inclusão da formação de competências locais como condição essencial para que as ações locais tenham sustentabilidade. Assim, (BUARQUE, 2002) sugere a existência da necessidade do desenvolvimento das competências quando diz que o desenvolvimento local está diretamente ligado a “capacidade dos atores e da sociedade local se estruturar e se mobilizar, com base nas suas potencialidades e na sua matriz cultural, para definir e explorar suas prioridades e suas especificidades” (BUARQUE 2002, p. 30). Não podemos deixar de considerar que esta capacidade está relacionada com as competências, tais como, as intelectuais e cognitivas, bem como, “normalmente associadas, a iniciativas inovadoras e mobilizadoras da coletividade, articulando as potencialidades locais nas condições dadas pelo contexto externo” que naturalmente relacionamos com as competências políticas e sociais adquiridas pelos atores.

Corroborando com as considerações comentadas e trazidas pelos autores citados anteriormente, Sepúlveda (2005, p. 29) contribui afirmando:

A criação de capacidades é um fator fundamental para alcançar as metas de desenvolvimento estabelecidas, isto implica um esforço gigantesco para gerenciar seus próprios processos de desenvolvimento manuseando assuntos técnicos e de diversas outras índoles.

O desenvolvimento local e sua sustentabilidade tem seu embasamento firmado no desenvolvimento humano, na possibilidade e na capacidade de se fomentar na comunidade local ou grupo social, energias que sejam capazes de, entre outras coisas, articular, negociar, cooperar, solidarizar e também empreender, ou seja, criar algo novo partindo de informações adquiridas no ambiente, ter uma visão de futuro, de onde se quer chegar. Uma visão que começa com um sonho, mas que também não é uma utopia. É um sonho possível de se alcançar, de se atingir, sabendo-se que o resgate dos saberes e a capacidade e a vontade de aprender sempre será o combustível que impulsionará os indivíduos para esse desenvolvimento.

É de fundamental importância considerar, que todos os aspectos referidos aqui estudados estão direcionados à capacidade de criação de oportunidades concretas de geração de renda e convivência equilibrada com o capital natural firmado no trato eficiente dos processos econômicos, no manejo prudente e responsável dos componentes formadores da nossa biodiversidade e na vivência em toda plenitude da justiça social. Estes, como firmes embasamentos do desenvolvimento sustentável.

CAPÍTULO 5 – AVALIAÇÃO DA PESQUISA E CONCLUSÕES

No Estado de Pernambuco, as regiões costeiras em sua grande maioria, oferecem boas possibilidades de geração de renda através de atividades inovadoras, também por causa do aumento do fluxo de turistas nos períodos de alta estação (verão). Não é diferente na comunidade de A-Ver-o-Mar, onde o mar e o mangue formam um conjunto natural de rara beleza, onde se reúnem importantes fatores que podem contribuir direta ou indiretamente para o desenvolvimento local através da diversificação de empreendimentos, como por exemplo, a atividade de produção de artesanato, que adequadamente organizada apresenta-se como uma opção na diversificação de empreendimentos possíveis naquela região, surgindo assim como uma alternativa de renda e geração de empregos que termina por propiciar outros benefícios como a preservação do patrimônio natural e cultural que contribui para o desenvolvimento sustentável com a melhoria da qualidade de vida e o conseqüente favorecimento ao desenvolvimento de um ambiente de cooperação e inclusão pelo surgimento de uma nova atividade econômica, um novo negócio.

Porém, não é somente com o espírito empreendedor, intuição e disposição para o trabalho que o novo negócio terá sucesso. Além da necessária coragem para assumir riscos, muitas vezes em um setor econômico como esse (fabricação de produtos artesanais), a sazonalidade característica do ambiente, a concorrência por parte de comunidades vizinhas obrigam os novos empreendedores a trabalharem diligentemente na gestão do novo negócio, pois a falta de conhecimento técnico específico e o mercado, cedo ou tarde poderão eliminar os despreparados e desavisados.

De acordo com Silva (2007, p. 74), em algumas das oficinas de Diagnóstico Rápido Participativo foram citados como pontos negativos vários aspectos que traduzem algumas das muitas dificuldades enfrentadas pelas artesãs associadas. Dentre outros, se destacam:

[...] encontram a princípio dificuldades de comercializar seus produtos e não conseguem assumir uma linha de crédito acessível ao grupo de artesãs. Apesar de a comunidade costeira estar situada no litoral, por tratar-se de um pontal, ainda sem suficiente divulgação ou um atrativo que o diferencie

de outros recantos do litoral sul de Pernambuco não existe um grande fluxo de pessoas – turistas e veranistas circulando por A-Ver-o-Mar. Assim essa comunidade possui uma grande dificuldade na comercialização dos produtos beneficiados na localidade, como por exemplo: a passa de caju, o artesanato, a pesca e etc. Como afirma uma moradora: *“as mercadorias feitas pela comunidade, não têm como ser vendida na mesma, pois esta, não têm condições de comprar nada, precisa ser desenvolvido um projeto de comercialização”*.

É notório de acordo com o relato da moradora, a necessidade premente da aplicação de programas de capacitação nas áreas de comercialização, gestão organizacional, marketing, associativismo, inclusive com apoio e incentivo da prefeitura, ONG's, universidades e outros órgãos de apoio ao desenvolvimento local.

As questões que seguem, são decorrentes do problema que motivou a investigação dos aspectos relativos ao empreendedorismo e o desenvolvimento local junto às mulheres artesãs associadas da comunidade costeira de A-Ver-o-Mar.

1) Quais as motivações impulsionaram as mulheres artesãs associadas de A-Ver-o-Mar para implantação de um novo negócio? 2) Que perfis empreendedores encontramos nesse grupo de mulheres?

A partir das observações realizadas, dos dados levantados e da análise das informações apuradas, conclui-se, em relação à primeira questão descrita acima, o seguinte:

1º) As motivações para empreender o novo negócio de fabricação de produtos artesanais são as mais diversas e por demais distintas, pois, cada mulher artesã associada da comunidade de A-Ver-o-Mar, como empreendedoras, têm suas características pessoais e particulares, modeladas pelas diversas experiências vividas ao longo de sua existência, de qualquer forma identifica-se na maioria delas, como motivação para empreender o novo negócio; o desejo de “melhorar de vida”. Pois acreditam que com os ganhos extras provenientes da venda dos produtos, teriam uma qualidade de vida melhor. Outra motivação identificada, foi o sonho de conseguir a “independência financeira”, uma vez que, “se o negócio der certo”, acreditam elas,

que não precisariam mais realizar trabalhos avulsos ou serviços domésticos. Seriam agora produtoras gerindo o seu próprio negócio

- 2º) É importante notar, que algumas dessas diversas e distintas motivações empreendedoras, são repetidas em função da semelhança das condições de vida de cada uma delas, que possuem as mesmas dificuldades de acesso aos serviços públicos e as mesmas dificuldades de obtenção de renda para o sustento da família;
- 3º) Como em síntese, a inovação é a introdução de uma novidade, uma nova idéia nascida do aprimoramento de processos, utilização de novas matérias primas ecologicamente corretas, novas formas de venda, observa-se que as mulheres artesãs não desenvolveram nenhuma inovação quanto ao tipo de negócio – produção e venda de artesanato. Porém, inovaram com relação ao tipo de produto – peças com detalhes e características únicas. Assim percebe-se a criatividade e a inovação nos detalhes de acabamento de cada peça e no tipo de material utilizado. Mesmo ainda sem o desenvolvimento pleno das habilidades necessárias para a fabricação desses produtos.

Durante o estudo, observou-se que a atividade de fabricação e venda de produtos artesanais, pelas mulheres artesãs associadas de A-Ver-o-Mar, têm características próprias, e algumas destas características podem facilitar ou dificultar o desenvolvimento do negócio, contribuindo assim para o sucesso, estagnação ou fracasso do empreendimento.

[...] para gerar um diferencial, eles próprios têm de ser diferentes, inovadores, adeptos da destruição criativa. Não existem muitos casos de sucesso de empreendedores que copiaram soluções. É preciso ser criativo, arrojado e não temer o fracasso. A persistência é fundamental, pela simples razão de que empresariar não é como um evento; leva tempo. É um processo de aprendizagem, e a habilidade em errar, aprender com o erro e sair em busca da próxima oportunidade é parte desse processo. Pode-se até chamar isso de habilidade de errar rápido e ir em frente (LEITE, 2000, p. 76).

Com relação a segunda questão proposta, surgida no problema investigado, pode-se concluir o seguinte:

- 1º) É difícil a caracterização para a descrição do perfil empreendedor para todas as mulheres artesãs associadas da comunidade de A-Ver-o-Mar, tendo em vista a grande diversificação de qualidades e características de cada uma delas.

- 2º) O que dificulta a descrição de um perfil amplo, é a existência de alguns traços de personalidade e as conseqüentes atitudes pertinentes ao comportamento empreendedor que distingue cada mulher artesã. Sendo assim, pode-se concluir que a mulher artesã empreendedora do novo negócio de fabricação e venda de produtos artesanais, é aquela que encontra vantagens competitivas, introduzindo novidades de forma variada, conforme o caso, tendo a oportunidade de superar dificuldades conseguindo transformar a idéia do negócio em atividade lucrativa, gerando renda e promovendo o desenvolvimento local. Entretanto, constata-se, que até o momento presente, este ideal não foi alcançado. As dificuldades de ordem econômica, política, técnica, gerencial e estrutural, inclusive os problemas de comunicação, surgem como barreiras que atrasam processos, inibem ações, e por fim, terminam por desestimular as mulheres associadas, levando o novo negócio ao descrédito.

É importante entender que, para ser empreendedor, se faz necessário ter capacidade de iniciativa, imaginação fértil para concepção de boas idéias, flexibilização para adaptar essas idéias ao ambiente de aplicação, criatividade para transformá-las em oportunidade de negócio, motivação para pensar em termos conceituais e capacidade para ver e perceber a mudança como uma oportunidade.

A inovação sistemática resultante da análise, sistema e trabalho árduo é tudo que pode ser discutido e acrescentado como a prática da inovação. Mas isso é tudo que precisa ser apresentado, pois cobre pelo menos 90 por cento de todas as inovações eficazes. E o realizador extraordinário em inovação, como em qualquer outra área, somente será eficaz, se apoiado na disciplina e dominá-la (DRUCKER, 2003, p. 189).

Ainda como decorrência das conclusões e afirmações acima, relativas ao problema objeto da investigação, não foi possível constatar a hipótese de que descoberta de algum perfil empreendedor nas mulheres artesãs, associado ao espírito de equipe e ao conhecimento em áreas como comércio e auto-sustentabilidade, ajudará no desenvolvimento do novo negócio, favorecendo o Desenvolvimento Local Sustentável como condição vital para a melhoria da qualidade de vida das mulheres da Associação e suas famílias, uma vez que não foi possível identificar nenhum desses perfis empreendedores.

Seguindo a mesma linha de pensamento, por conseqüência, não foi possível constatar a hipótese de que existe a necessidade da descoberta de algum perfil empreendedor nas mulheres artesãs para favorecer no direcionamento do novo negócio.

Por outro lado, ainda como decorrência do estudo constata-se, as seguintes hipóteses:

- 1º) A motivação das mulheres associadas é decorrente da certeza de que, uma vez produtivas, melhorarão sua qualidade de vida com uma atividade econômica lucrativa, que possibilite superar as dificuldades favorecendo assim a independência econômica.
- 2º) A falta de conhecimento nas áreas de comércio, empreendedorismo e auto-sustentabilidade têm contribuído para o desequilíbrio das relações endógenas e exógenas assim como também, para uma gestão pouco organizada do negócio, com sérios prejuízos ao seu desenvolvimento e sobrevivência.

É importante lembrar que outras considerações e ações se fazem necessárias para que o desenvolvimento local a partir da implantação do novo negócio seja alcançado. É fundamental que haja um mesmo direcionamento de pensamentos entre gestores no novo negócio e poder público – principalmente o Governo Municipal que tem demonstrado certa centralidade – para uma gestão territorial compartilhada e participativa que deve contemplar itens como: análise para

identificação e fixação dos melhores espaços para produção e venda dos produtos; financiamentos para aquisição de máquinas e matérias primas; implantação de uma infra-estrutura básica urbana e de acesso; integração com os meios de transporte e comunicação; divulgação e promoção dos produtos para venda; estudo mercadológico para construção de futuros cenários alternativos da vocação da região.

Desta forma, conclui-se que não se deve considerar o empreendimento do novo negócio de produção e venda produtos artesanais como opção solucionadora para os problemas econômicos da comunidade, mas sim, como uma alternativa viável de incremento às outras atividades econômicas e que possui grandes possibilidades de sucesso, desde que bem planejadas, com a participação da comunidade e ações dos poderes públicos que alcancem efetivamente os anseios da população, trazendo assim benefícios à todos os envolvidos minimizando também todos os efeitos negativos que por ventura venham ser gerados.

Portanto, quando se estuda o empreendedorismo relacionado ao desenvolvimento local não se pode deixar de considerar a afirmação de Joseph Schumpeter (1949) *apud* Dornelas (2003, p. 37), quando afirma:

O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, e pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.

Desta forma, de acordo com Schumpeter (1949) podemos entender que o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também, inovar dentro de negócios já existentes, ou seja, é possível ser empreendedor dentro de organizações já constituídas.

Uma outra abordagem, é a de Kirzner (1973) *apud* Dornelas (2003, p. 37), que trata o empreendedorismo de forma diferente. Para esse autor, “o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades”.

Constata-se assim, que os dois autores citados, são enfáticos em afirmar que um empreendedor é uma pessoa voltada para a busca da identificação de oportunidades, sendo normalmente um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

Percebe-se então, segundo Dornelas (2003, p. 37) que em qualquer definição de empreendedorismo, encontram-se os seguintes aspectos relativos a pessoa do empreendedor:

- 1º) Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz;
- 2º) Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive;
- 3º) Aceita a possibilidade de assumir riscos e a possibilidade de fracassar.

Assim, apesar de todas as dificuldades enfrentadas pelas mulheres artesãs associadas, tem-se na criação do novo negócio, uma alternativa concreta para a viabilização do desenvolvimento local, que objetiva minimizar as disparidades sociais, possibilitando a fixação da população local no seu próprio espaço, com a geração de demanda de trabalho humano com o resgate da cultura e adequação social sem que esta população necessite abandonar suas origens.

Atualmente, aqui no Brasil, se vive um momento em que ser empreendedor, no mais amplo sentido, é quase um imperativo. É importante lembrar também, que por trás de novos negócios, existe muito mais do que visão de futuro e talento individual. A análise, o planejamento estratégico e operacional, a capacidade de implementação são elementos essenciais para o sucesso de qualquer empreendimento. Percebe-se que empreender também tem uma natureza prática incontestável, assim, as dificuldades e desafios encontrados por aqueles que desejam desenvolver um novo negócio, realçam os conceitos aqui trabalhados e justificam os resultados encontrados.

Sem dúvida, existem pessoas com talento nato para empreender, e outras que não possuem as mesmas características. Porém, em qualquer um dos

casos, é necessário acesso às ferramentas e metodologias adequadas para o conhecimento e aprimoramento das ações empreendedoras para o desenvolvimento local, que certamente farão total diferença, principalmente na economia de tempo e de energia das pessoas envolvidas.

Conclui-se ainda, com relação aos objetivos específicos deste trabalho, que embora o novo negócio esteja sendo implementado, e que este comprovadamente se constitui em alternativa viável para o desenvolvimento local sustentável, e a despeito de todas as motivações existentes, o espírito empreendedor das mulheres artesãs da comunidade A-Ver-o-Mar ainda se encontra em estágio embrionário. Não obstante, conclui-se também, que este estudo de caso contribui ampliando o foco, no sentido de que esclarece e mostra as motivações que levaram as mulheres artesãs a empreenderem essa nova atividade econômica.

Pretende-se, com os resultados aqui encontrados, e os subsídios de outros estudos desenvolvidos na comunidade A-Ver-o-Mar, continuar as pesquisas, avaliando o desenvolvimento e os resultados do novo negócio de fabricação e venda de produtos artesanais pelas mulheres artesãs, seus benefícios e seus efeitos (positivos e/ou negativos) para o desenvolvimento local, a partir de novos enfoques.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Eunice M. L. Soriano de. A gerência da criatividade. São Paulo: Makron Books, 1996.

ASCELRAD, Henri. Território e Poder – a política das escalas. In: FISCHER, Tânia (org.). Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos históricos e avaliação. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002.

BAQUERO, Marcelo. Capital Social. In: CATTANI, Antônio David (org.). A outra economia. Porto Alegre: Veraz, 2003.

BARBIER, Gildas; HEIJDEN, B. v. der. A competência, sua natureza e seu desenvolvimento: uma abordagem anglo-saxônica, 1999. In TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação à competência: pensando o século XXI. Campinas, SP: Papirus 2004.

BAZERMAN, Max H. Processo Decisório: para cursos de Administração e Economia. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BERNARDI, Luiz Antônio. Manual de Empreendedorismo e Gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas. São Paulo: Atlas, 2003.

BROSE, Markus. Introdução. In: BROSE, Markus (org.). Metodologia Participativa: uma introdução a 29 instrumentos. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2001.

BUARQUE, Sérgio. Construindo o desenvolvimento local sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

CALLOU, A. B. Fernandes. Comunicação rural e era tecnológica: tema de abertura. CALLOU, A. B. Fernandes (org.). Comunicação Rural, Tecnologia e Desenvolvimento Local. São Paulo / Recife: Bagaço, 2002.

CASTELLS, Manuel. O Poder da Identidade. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CATTANI, Antônio David. A outra economia: os conceitos essenciais. In: CATTANI, Antônio David (org.). A outra economia. Porto Alegre: Veraz, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. Introdução a Teoria Geral da Administração, Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. Vamos abrir um novo negócio? São Paulo: Makron Books, 1995.

CIAMPA. A. da Costa. As categorias fundamentais da psicologia social. São Paulo: Identidade, 1989.

COSTA, Eliezer Arantes da. Gestão Estratégica. São Paulo: Saraiva, 2002.

DADOY, Mireille. As noções de competência e competências à luz das transformações na gestão da mão-de-obra, 2001. TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação à competência: Pensando o século XXI. Campinas – SP: Papirus, 2004.

DEGEN, Ronald. O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill. 1989.

DEMO, Pedro. Participação é conquista: noções de política social participativa. São Paulo: Cortez, 1988.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

DUGUÉ, Elizabeth. A lógica da competência: o retorno do passado, 1999. In: TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação à competência: Pensando o século XXI. Campinas, SP: Papirus, 2004.

ESTEVA, Gustavo. Desenvolvimento. In: SACHS, Wolfgang (Edit.). Dicionário do desenvolvimento. Guia para o conhecimento como poder. Tradutores Vera Lúcia M. Joscelyne e Suzana de G. J. A. Clasen. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

FERRAREZI, Elizabete. Capital Social: conceitos e contribuições às políticas públicas. Revista do Serviço Público, ano 45, número 4, out – dez/2003.

FLEURY, Afonso. FLEURY, M. T. Leme. Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2004.

FRANCO, A. de. Porque precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável. Brasília: 2001.

GANDIM, Danilo. A prática do planejamento participativo. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

GARCIA, Luiz Fernando. Formação empreendedora na educação profissional: capacitação à distância de professores para o empreendedorismo. Florianópolis: LED, 2000.

GARCIA, Rafael Fuentes. El turismo rural em España. Especial referência AL analisis de la demanda. Tese Doctor em Ciencias Econômicas. Madrid: Secretaria General de Turismo de España, 1995.

GERBER, Michael E. O mito do empreendedor revisado: como fazer do seu empreendimento um negócio bem sucedido. São Paulo: Saraiva, 1996.

HEGEDÜS, Pedro de; MACHADO, João Dessimon; SILVEIRA, Laurício Bighelini da. Estilos de relacionamento entre extensionistas e produtores: desde uma

concepção bancária até o “empowerment”. *Cienc. Rural* v. 36 n. 2. Santa Maria mar./abr. 2006.

HOUAISS, Dicionário Eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa – versão 1.0 – dezembro de 2001 – Instituto Antônio Houaiss – Ed. Objetiva, 2001.

JARA, C. Júlio. *A sustentabilidade do desenvolvimento local*. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA). Recife: Secretaria do Planejamento do Estado de Pernambuco – SEPLAN, 1998.

_____. *O capital social que redefine a sociabilidade fragmentada, conflitiva e contaminada pela desconfiança social*. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), Recife: Secretaria do Planejamento do Estado de Pernambuco – SEPLAN, 2001.

_____. *Os aspectos intangíveis do desenvolvimento humano e sustentável*. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), Recife: Secretaria do Planejamento do Estado de Pernambuco – SEPLAN, 2003.

JARA, C. Júlio, com a colaboração de Maria Verônica Moraes Souto. *As dimensões intangíveis do desenvolvimento sustentável*. Expo Brasil Desenvolvimento Local. IICA – Brasil. Brasília, 2002.

JESUS, P. de. *Desenvolvimento Local*. In CATTANI, Antônio David (org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003.

_____. *Extensionista rural e gestão de empreendimentos econômicos solidários: algumas questões em termos de aprendizagem e motivação*. Recife: Bagaço, 2005.

JÚLIO, Carlos Alberto; NETO, José Salibe (Orgs.). *Inovação e mudança*. São Paulo. Publifolha, 2001. (Coletâneas HS management).

LAGE, Beatriz & MILONE, Paulo (Orgs.). *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas 2000.

LEITÃO, Maria do Rosário de F. A. (org.). *Extensão Rural, extensão pesqueira: experiências cruzadas*. Recife: FASA, 2007.

_____. *Artigo: Discurso e Identidade de Gênero em Comunidade Costeira*. Recife: UFRPE, 2005.

LEITE, Emanuel. *O Fenômeno do Empreendedorismo Criando Riquezas*. Recife: Bagaço, 2000.

LIMA, Jorge Roberto Tavares de; CARNEIRO, Sônia Quintela. *Desenvolvendo o local com Severinos e Quitérias*. In: CALLOU, Ângelo Brás Fernandes; SANTOS, Maria Salett Tauk (Orgs.). *Associativismo e desenvolvimento local*. Recife, Bagaço, 2006.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaro. Introdução à Administração. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

MUNANGA, Kabengele (Org.). Estratégias e Políticas de Combate a Discriminação Racial, São Paulo, Ed. Universidade de São Paulo, 1996.

NOVAES, E. Sales. Agenda 21: Iniciativas Regionais e Locais. Brasília: [2008]. Disponível em: <www.mre.gov.br/cdbrasil/itamaraty/web/port/meioamb/agenda21>. Acesso em 24/10/2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Francisco. Aproximações ao Enigma: que quer dizer desenvolvimento local? <<file:///C:/Meusdocumentos/biblioteca/local03.html>> , 2002.

OLIVEIRA, M. M. de. Como fazer pesquisa qualitativa. Recife: Bagaço, 2005.

PEDROSO, Ediberto Tadeu. Administração e os Novos Paradigmas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

PERRUCCI, A. E. C, CALLOU, A. B. F. Capacitação para o trabalho em comunidades rurais: a experiência do Prorenda rural em Pernambuco, Brasil. Disponível em: <arthurperrucci@yahoo.com.br> . Acesso em 23/11/2007.

PINTO, Luiz Fernando da Silva. O homem o arco e a flecha: em direção a teoria geral da estratégia. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2004.

PIRES, M. L. Silva e. A (re)significação da extensão rural a partir da ótica de inclusão: via cooperativa em debate. In: TAVARES, Jorge (org.). Extensão Rural e Desenvolvimento Sustentável. Recife: Bagaço, 2003.

RABAGLIO, M. Odete. Ferramentas de Avaliação de Performance com Foco em Competências. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

RAHNEMA, Majid. Participação. In: SACHS, Wolfgang (edit.). Dicionário do desenvolvimento. Guia para o conhecimento como poder. Tradutores Vera Lúcia M. Joscelyne e Suzana de G. J. A. Clasen. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

RESENDE, Enio J. O livro das competências: desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para as pessoas, organizações e sociedade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

RESMIK, Paul. A Bíblia da pequena empresa: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido. São Paulo: Makron Books, 1990.

ROMANO, Jorge. Empoderamento: recuperando a questão do poder no combate à pobreza. CPDA-UFRJ, Brasil, 2002.

SACHS, Ignacy. Prefácio. In: VEIGA, José Eli da. Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

SALIM, César Simões (org.). Construindo Planos de Negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SANTANA, C. R.; Silva, E. A. A.; Leitão, M. R. F. A. Analisando o meio ambiente através de um planejamento rápido participativo. In: JORNADA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO, 5.; SIMPÓSIO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 6., 2005. UFRPE. Anais em CD ROM.

SANTOS, M. S. Tauk. Estratégias de comunicação para o desenvolvimento local e os desafios da sustentabilidade. LIMA, J. R. Tavares de (org.). Extensão Rural e Desenvolvimento Sustentável. Recife: Bagaço, 2003.

SEPÚLVEDA, Sérgio. Desenvolvimento microrregional sustentável: métodos para planejamento local. Tradução de Dalton Guimarães. Brasília: IICA, 2005.

SILVA. M. V. Fazendo renda e rendendo a vida, porque as mulheres agricultoras e artesãs de Jundiá não se empoderam? 2005. q. Monografia (especialização em Ciências Domésticas) UFRPE, Recife.

SILVA. E. A. A. da. Gênero e Desenvolvimento Local: a participação das mulheres na associação de pescadores e moradores na comunidade de A-Ver-o-Mar. 2007. Dissertação (mestrado em extensão rural e desenvolvimento local) UFRPE, Recife.

SILVA. E. A. A, LEITÃO. M. R. F. A. A participação das mulheres na associação da comunidade de A-Ver-o-Mar e o desenvolvimento local. In: SIMPÓSIO TEMÁTICO DE GÊNERO, 37, 2006, Florianópolis. Anais do Seminário Internacional Fazendo Gênero 7, em caderno de programação, Gênero e preconceitos, p. 93.

SILVA , Adréa Lago; BATALHA, Mário Otávio. Marketing Estratégico aplicado à firmas agroindustriais. In: BATALHA, Mário Otávio (Org.). Gestão Agroindustrial. São Paulo: Atlas, 1997.

SILVEIRA, C. Márcio. Desenvolvimento Local: concepções, estratégias e elementos para avaliação de processos. In: FISCHER, Tânia (org.). Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002.

STADTLER, H. H. C. As principais tensões no litoral pernambucano e o caso A-Ver-o-Mar, uma comunidade no centro do Litoral Sul: UFRPE, 2004. Anais do III Workshop Internacional sobre Comunidades Costeiras, em CD Rom

STONER, James A. F. Administração. Rio de Janeiro, RJ: Editora Prentice Hall do Brasil, 1995.

TOMASI, Antônio. Introdução. In: TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação a competência: Pensando o século XXI. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

_____. Qualificação ou competência? 2000. In: TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação à competência: Pensando o século XXI. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

VASCONCELOS, E. Mourão. Complexidade e pesquisa interdisciplinar. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

VEIGA, José Eli da. Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. Sugestão para estruturação de um projeto de pesquisa. Fundação Getúlio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública – EBAP. Departamento de Pesquisa e Publicações. Caderno de Pesquisa, 02/1991.

WITTORSKI, Richard. Da fabricação das competências, 1998. In: TOMASI, Antônio (org.). Da qualificação à competência: Pensando o século XXI. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

YIN, Robert K. Estudo de caso. Planejamento e Método. Porto Alegre: Cookman, 2005.

ZARIFIAN, Philippe. O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

ANEXOS

Foto 1. Reunião de equipe de DRP na sede da associação de moradores



Foto 2. Prédio sede da Associação de Moradores de A-Ver-o-Mar

Todas as fotografias são do autor deste trabalho.



Foto 3. Reunião da associação das artesãs (com participação de alunos da UFRPE)



Foto 4. Reunião das mulheres artesãs



Foto 5. Dinâmica de grupo com as mulheres artesãs (com alunos da UFRPE)



Foto 6. Produtos fabricados pelas artesãs associadas de A-Ver-o-Mar



Foto 7. Apresentação de resultados após reunião para DRP



Foto 8. Apresentação de resultados após reunião para DRP

Que AGORA TENHO O QUE FAZER...

... EU BORDO, COSTURO, PINTO, Faço crochê

TENHO MINHA PRÓPRIA
RENDA, E

PARTICIPO NAS DESPESAS
DA CASA.

EQUIPE: SILVANA

Foto 9. Cartaz com apresentação de resultados do DRP

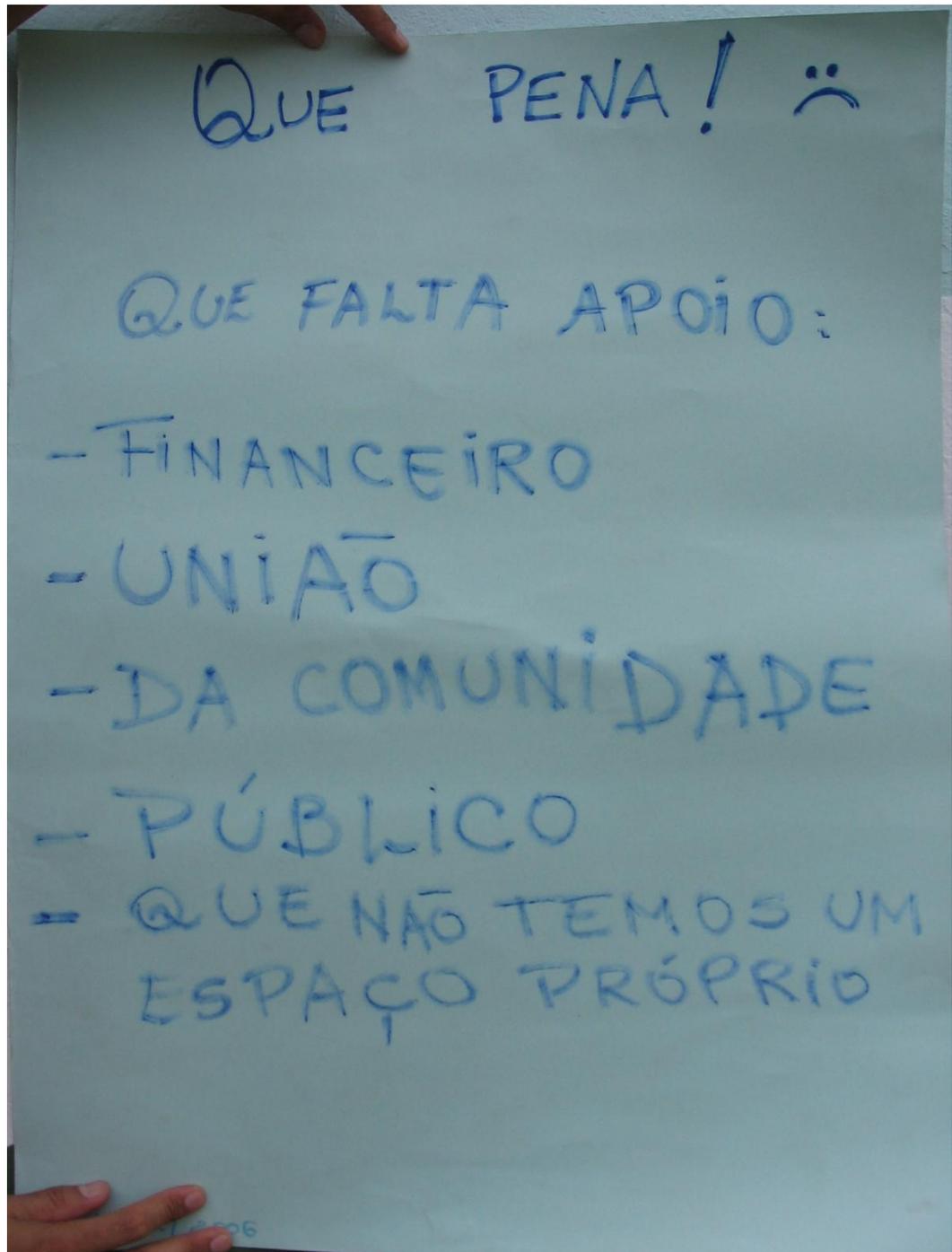


Foto 10. Cartaz com apresentação de resultados do DRP

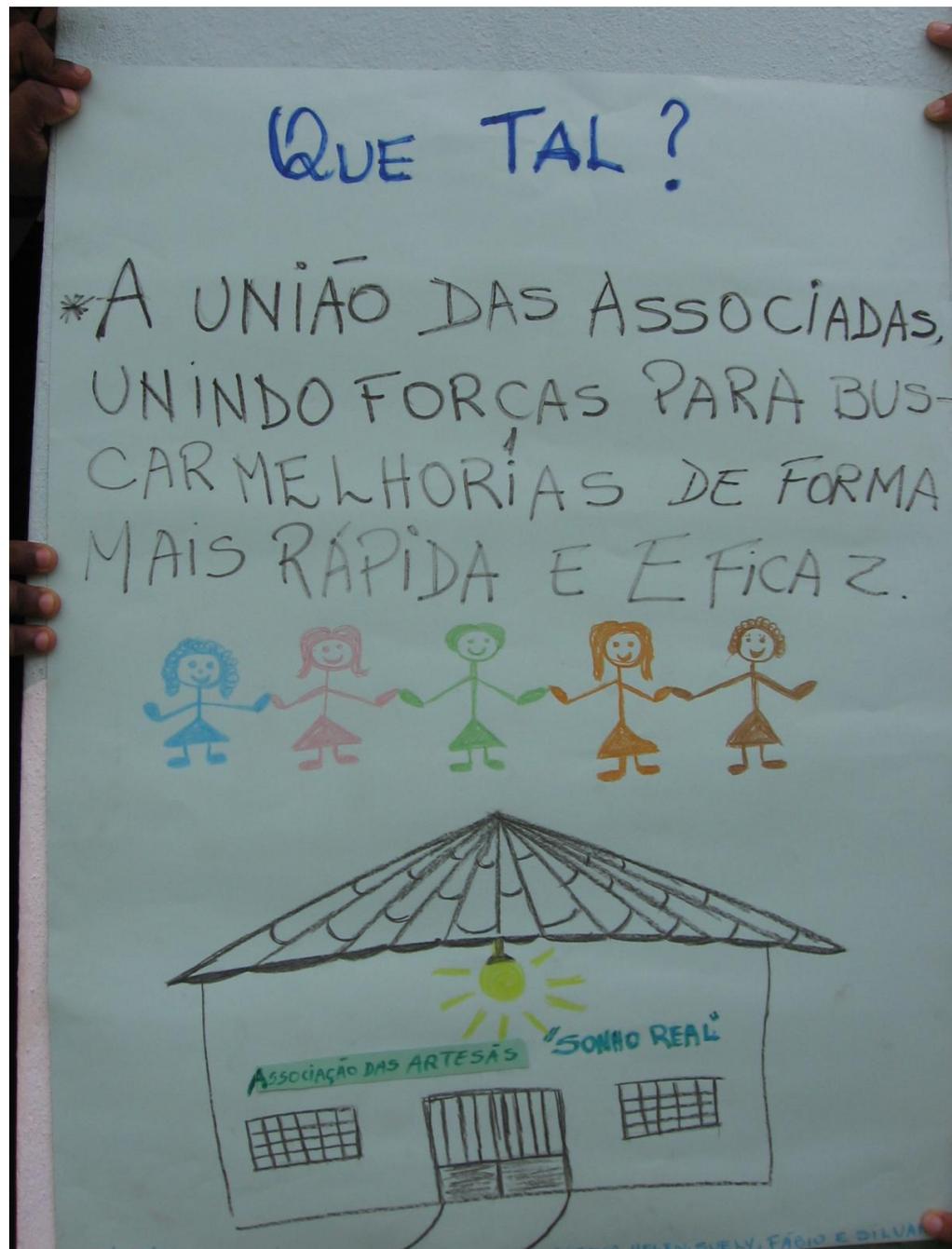


Foto 11. Cartaz com apresentação de resultados do DRP



Foto 12. Produtos da pesca (Aratú)



Foto 13. Produtos da pesca (Aratú)



Fotos 14 e 15. Produtos fabricados pelas mulheres artesãs de A-Ver-o-Mar



Foto 16. Mais produtos fabricados pelas artesãs



Foto 17. Entrevista com a Presidente da Associação de Moradores de A-Ver-o-Mar, Maria José de Paula (Lia), também artesã associada, em 15/04/2008.



Foto 18. Entrevista com artesãs associadas (15/04/2008).



Foto 19. Entrevista com artesãs associadas (15/04/2008).