



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Inês de Almeida Martins

VALOR ALÉM DO OLHAR FUNDAÇÃO CASA GRANDE E O VALOR SOCIAL

Dissertação de Mestrado em Intervenção Social, Inovação e
Empreendedorismo, apresentada à Faculdade de Economia e Faculdade de
Psicologia Ciências da Educação da Universidade de Coimbra para obtenção
do grau de Mestre

Orientadora: Professora Doutora Sílvia Maria Dias Ferreira

Coimbra, 2016

Dedico à minha Teté

AGRADECIMENTOS

Agradeço veementemente aos meus pais que com amor verdadeiro, dedicação, e acima de tudo com exemplo, me ensinam dia após dia que não há tempo certo para nada e que sempre é tempo de começar, recomeçar e concluir. Basta desejar e agir. Por extensão, agradeço à minha querida família que com seu jeito todo peculiar de ser representa o que acredito como princípios de vida. Compreensão e respeito às diferenças e admiração mútua pelas conquistas de cada um dão um incentivo todo especial a seguir sempre em frente.

Ao meu amado Djan que mais que companheiro diuturno, tem sido meu parceiro e suporte para todas as horas de desafios e conquistas. Incentivo diário, boas doses de humor e compreensão sem tamanho fazem dele meu grande apoiador neste trabalho. De fato com você, amar vale a pena.

Agradeço ainda imensamente a quem foi implicitamente um dos meus motivos de ida a Portugal em busca de conhecimento sim, mas mais que tudo de tempo juntas, pois era desejo antigo. À minha querida Teté que no auge de seus 92 anos (e às vezes insiste em dizer que tem 51) me apresentou desafios a perder de vista que talvez não estivessem em meus planos nesta temporada, mas com os quais percebi que quando a gente planta o bem e tem fé em nós mesmos e em quem somos, nunca se está só e tudo se conduz, além de nossas expectativas, da melhor maneira.

A todo o corpo docente MISIE, que tão bem nos recebe e conduz à realização acadêmica, profissional, e acima de tudo como indivíduos pensantes. Meu muito obrigada aos professores doutores: Armando Monica, Clara Cruz, Claudino Ferreira, Cristina Albuquerque, Helena Almeida, Virginia Ferreira e Pedro Hespanha. A cada horário extra que sempre com gentileza me atenderam independente do assunto ou da angústia, além dos estimulantes convívios com a turma MISIE, que dali também teria lista de ex-colegas e atuais eternas amigas e amigos.

Um agradecimento todo especial à Professora Doutora Silvia Ferreira, orientadora desta dissertação que além de orientar nos contagia com seu estímulo à busca pelo conhecimento, através da disponibilidade e acompanhamento exaustivos. A liberdade dada e responsabilidade exigida fizeram deste um trabalho desafiador mas prazeroso ao extremo. E ainda, deixa um gostinho de saudades da convivência presencial ou virtual de troca de ideias enriquecedora pra vida toda. Ainda bem que o mundo é global e as distâncias e fronteiras se “encurtam” sempre que possível.

Ainda sem deixar de lembrar o agradecimento especial à Fundação Casa Grande que desde o começo, quando esta investigação era apenas um projeto embrionário abriu todas as portas para que eu realizasse meu trabalho de forma harmoniosa e proveitosa. E claro à inspiração e certeza de mundo melhor uma vez tendo conhecido pessoas tão interessantes e importantes pra toda minha vida.

Deixo, portanto, minha satisfação e orgulho de cada vez que penso em citar cada um, vejo que seria uma lista bem extensa e de verdadeiros contributos. Enfim, agradecimentos não me faltam a quem de longe ou de perto esteve junto comigo nessa jornada.

CITAÇÃO HOMENAGEM

È tão bom ver uma coisa que não tá materiliazado e você sente que precisa materializar aquilo porque vai ter um efeito naquele lugar que você coloca e quando você coloca você vê acontecendo. Aquele efeito que você pensou que ia ter. Então é uma resposta àquilo que você viu internamente. E isso vai te alimentando... A buscar mais e mais, e aquilo te dá uma segurança de que o que você esta vendo é uma coisa positiva e não é uma ilusão, mas é uma realidade (Quindins, 2016)

LISTA DE SIGLAS

ABONG Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais

CEB Centro Educacional Brandão

CECIP Centro de Criação de Imagem Popular

EMES Emergence des Enterprises Sociales en Europe

FCG Fundação Casa Grande

FASFIL Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos

GECES Groups of Experts of the European Commission on Social Entrepreneurship

IAIA International Association for Impact Assessment

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

IDH Índice de Desenvolvimento Humano

IPHAN Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

MEC Ministério da Educação e Cultura

ONG Organização Não Governamental

SAVE Social Added Value Evaluation

Sesc Serviço Social do Comércio

SIA Social Impact Assessment

SROI Social Return On Investment

UE União Europeia

UNICEF *United Nations Children's Fund*

RESUMO

O tema inovação social e empreendedorismo tem sido amplamente difundido e explorado por diversas áreas do meio empresarial, governamental, científico e acadêmico. Várias iniciativas vêm surgindo ao longo do tempo de maneira planejada ou improvisada, mas com bastante expressão no papel social na construção de uma sociedade justa e evoluída. No entanto, ainda há a muito que ser observado, estudado com vista à melhoria e também possibilidade de criação de novas soluções que acompanhem e atendam às necessidades da sociedade e do terceiro setor.

Este trabalho de investigação tem como problema de pesquisa perceber como se pode medir o impacto social de modo processual, através das relações e formas de construção das interações entre os diversos atores sociais de uma organização instalada no norte do Brasil (CE).

A Fundação Casa Grande- Memorial do homem Kariri é gerida integralmente por crianças de 3 a 18 anos e trabalha com laboratórios de comunicação, imagem, artes visuais e resgate de patrimônio histórico-cultural da região do Cariri. Ao longo de seus mais de 20 anos já foi reconhecida prêmios e títulos nacionais e internacionais e o fundador Alemberg Quindins, foi *fellow* da Ashoka com bolsa de apoio ao empreendedor social. O empreendedor e a Fundação são exemplos de determinação na construção de uma realidade menos desigual e pró-ativa para o exercício do pensamento crítico e para a cidadania.

O trabalho teórico propõe uma combinação analítica da literatura sobre avaliação e mensuração de impacto social e a sociologia das convenções, em particular o trabalho sobre as ordens de valor desenvolvido por Boltanski e Thevenot (1999, 2006) trianguladas com as teorias de avaliação de impacto social e modelos de avaliação de valores intangíveis através do método *Social Added Evaluation Sistem* (Bassi, 2012). Contempla investigação empírica no intuito de perceber e analisar as formas de produção de valor através do estabelecimento de vínculos entre os diversos atores sociais constituintes do processo de produção de valor social da Fundação Casa Grande.

Através do método exploratório de estudo do caso, com base no modelo sócio crítico, utilizando-se de metodologias qualitativas e técnicas mistas de investigação, procedeu-se à observação e análise das relações e formas de estabelecimento de vínculos e das relações na produção de valor e impacto social entre os diversos *stakeholders* do processo. Observou-se como eles se relacionam e se percebem dentro do sistema de participação e construção de valor e impacto social, seja através da instituição ou como atores sociais.

Sistemas de avaliação que tentem perceber processos de interação e avaliação como SAVE de Bassi (2012) levam à conclusão de que há que se atentar para o intangível e a composição da produção de valor nas esferas cultural, política social e econômica, como forma de perceber a influência de empresas sociais do ponto de vista positivo ou negativo em seu meio e indivíduos. Complementarmente fica evidente a ideia de que olhar para além da organização e seus processos pode enriquecer, apesar de se tornar ainda mais complexa e subjetiva a avaliação de impacto.

Conclui-se que o formato da instituição bem como a forma de gestão e participação são relevantes e se refletem na maneira que o valor social é produzido e percebido. Em

instituições com características de bricolagem social, com gestão horizontal, e sem formato muito padronizado, dinâmicas diferentes são evidenciadas. O modelo de ordens de grandeza ao trazer o foco para o ator social, e considerar a relação institucional como parte constituinte do processo de construção de valor no sentido de caracterizar relações, atores e emoções, mas priorizando o processo de percepção individual traz à tona valores e também relações produtoras de valor social, algumas vezes não priorizados nos formatos standardizados de avaliação, o que muitas vezes compromete a sustentabilidade de algumas empresas sociais.

Através do processo de investigação e conclusões levantadas, destaca-se a importância de processos de avaliação de impacto social mas identificando e respeitando as características e peculiaridades das organizações, pois modelos padronizados podem camuflar resultados e deixar escapar dinâmicas e valores intrínsecos de fundamental importância.

Palavras-chave: empreendedorismo social, inovação social, avaliação de impacto social, participação, bricolagem social.

ABSTRACT

The theme of social innovation and entrepreneurship has been widely disseminated and exploited by several areas of the business, governmental, academic and scientific. Various initiatives come cropping up over time in a manner planned or improvised, but with enough expression on social role in the building of a just society and evolved. However, there is still a lot to be observed, studied to improve and also possibility of creating new solutions to monitor and meet the necessities of society and the third sector.

This research's problem is to understand how one can measure the social impact of procedural mode, through the relationships and forms of construction of interactions among the various social actors in an organization located in northern Brazil (CE).

The Casa Grande Foundation- Memorial is fully managed by children Kariri from 3 to 18 years and works with laboratories of communication, image, Visual Arts and rescue of historical-cultural heritage of the Cariri region.

Throughout its more than 20 years has been recognized awards and national and international titles and the founder Alemberg Quindins, was fellow of Ashoka on scholarship in support of the social entrepreneur. The entrepreneur and the Foundation are examples of determination in building a reality less unequal and proactive to exercise critical thinking and for citizenship.

The theoretical work proposes a combination of analytic literature on evaluation and measurement of social impact and the sociology of the conventions, in particular the work on the orders of worth developed by Boltanski e Thevenot (1999, 2006) triangulated with the theories of social impact assessment and evaluation models of all intangible values through Social Added Evaluation System method (Bassi, 2012). Includes empirical research in order to understand and analyse the forms of production of value through the establishment of links between the various social actors constituents of the production process of social value of the Casa Grande Foundation.

Através do método exploratório de estudo do caso, com base no modelo sócio crítico, utilizando-se de metodologias qualitativas e técnicas mistas de investigação, procedeu-se à observação e análise das relações e formas de estabelecimento de vínculos e das relações na produção de valor e impacto social entre os diversos *stakeholders* do processo. Observou-se como eles se relacionam e se percebem dentro do sistema de participação e construção de valor e impacto social, seja através da instituição ou como atores sociais.

Evaluation systems that attempt to understand interaction and evaluation processes as SAVE of Bassi (2012) leads to the conclusion that you have to pay attention to the intangible and the composition of the production of value in spheres, cultural social and economic policy, as a way of understanding the influence of social enterprises from the viewpoint of positive or negative in their individuals and their environmental. In addition it is clear that look beyond the organization and its processes can enrich, despite becoming even more complex and subjective, the impact assessment.

It is therefore concluded that the format of the institution as well as the form of management and participation is relevant and reflect on the way that the social value is produced and

perceived. Different dynamics are highlighted in institutions with social *bricolage* features, horizontal management, and without much standardized format. The model of orders of worth brings focus to the social actor, and consider the institutional relationship as constituent part of the process of building value in order to characterize relationships, actors and emotions, but prioritizing the process of individual perception brings up values and social value-producing relations too, sometimes not prioritized standardised evaluation formats , which often undermines the sustainability of some social enterprises.

Through the process of research and conclusions raised the importance of processes of social impact assessment but identifying and respecting the characteristics and peculiarities of the organizations, because standardized models can camouflage results and missing dynamics and intrinsic values of fundamental importance.

Key-words: social entrepreneurship, social innovation, social impact assessment, participation, Bricolage.

RESUMEN

El tema de la innovación social y empresarial ha sido ampliamente difundido y explotado por varias áreas de negocios, gubernamental, académico y científico . Diversas iniciativas han surgiendo en el tiempo de una manera planificada o improvisadamente, pero con suficiente expresión papel social en la construcción de una sociedad justa y evolucionaron. Hay todavía mucho a observar y estudiar con mirada en mejoría y también posibilidad de creación de nuevas soluciones que siguen y escuchan las necesidades de la sociedad y del tercer sector.

Esta investigación tiene como problema entender cómo se puede medir el impacto social del modo de procedimiento, a través de las relaciones y formas de construcción de las interacciones entre los diferentes actores sociales en una organización ubicada en Norte de Brasil (CE).

La Fundación Casa Grande - Memorial del hombre Kariri é dirigida enteramente por niños de 3 a 18 años y trabaja con laboratorios de artes visuales, comunicación, imagen y rescate del patrimonio histórico cultural de la región de Cariri. A lo largo de sus más de 20 años ha sido reconocidos premios y títulos nacionales e internacionales y el fundador Alemberg Quindins, fue fellow de Ashoka en becas para apoyar al emprendedor social. El empresario y la Fundación son ejemplos de determinación en la construcción de una realidad menos desigual y proactiva para ejercer el pensamiento crítico y la ciudadanía.

El trabajo teórico propone una combinación de la literatura analítica en la evaluación y medición de impacto social y la sociología de las convenciones, en particular el trabajo bajo las órdenes de valor desarrollado por Thevenot y Boltanski (1999, 2006) trianguladas con las teorías de modelos de evaluación de impacto social de todos los valores intangibles mediante el método *Social Added Evaluation Sistem* (Bassi, 2012). Incluye la investigación empírica con el fin de comprender y analizar las formas de producción de valor mediante el establecimiento de vínculos entre los varios componentes de actores sociales del proceso de producción de valor social de la Fundación Casa Grande.

A través del método exploratorio del caso de estudio, basado en el modelo socio crítico, usando metodologías cualitativas y técnicas de investigación, observación y análisis de las relaciones y formas de establecer vínculos y relaciones en la producción de valor y el impacto social entre los diferentes actores del proceso. Se observó cómo relacionar y comprender dentro del sistema de participación y creación de valor y el impacto social, ya sea por la institución o como actores sociales.

Sistemas de evaluación que tratan de entender los procesos de interacción y evaluación como SAVE Bassi (2012) conducen a la conclusión de que hay que prestar atención a lo intangible y la composición de la producción de valor en las esferas, política económica y social cultural, como una manera de entender la influencia de las empresas sociales desde el punto de vista de la positiva o negativa en su medio y los individuos. Además es claro que se ven más allá de la organización y sus procesos pueden enriquecer, a pesar de ser aún más compleja y subjetiva, la evaluación de impacto.

Por lo tanto se concluye que el formato de la institución, así como la forma de gestión y participación es relevante y reflexionar acerca de la manera que el valor social es producido

y percibido. En las instituciones con características de *bricolage* social, con gestión horizontal y sin modelo muy estandarizado, dinámicas diferentes se destacan. El modelo de las órdenes de grandeza cuando lleva el foco para el actor social, y considerar la relación institucional como parte constitutiva del proceso de construcción de valor para caracterizar las relaciones, actores y las emociones, pero priorizando el proceso de percepción individual trae valores y relaciones sociales de producción de valor también, a veces no priorizados en la evaluación estandarizada de formatos, que a menudo socava la sostenibilidad de algunas empresas sociales.

A través del proceso de investigación y las conclusiones planteó la importancia de los procesos de evaluación de impacto social, pero identificando y respetando las características y peculiaridades de las organizaciones, porque modelos estandarizados pueden camuflar resultados y hacer falta dinámica y valores intrínsecos de fundamental importancia.

Palabras clave: emprendimiento social, innovación social, evaluación de impacto social, participación, *bricolage* social.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	7
1. Empreendedorismo e inovação social.....	7
1.1. Relação de mão dupla	7
1.2. Inovação social.....	9
1.3. Bricolagem Social	12
2. Impacto Social, medição ou avaliação?	13
3. Valor social, capital social e ordens de grandeza	19
3.1. Valor e capital social como ferramentas de ação	19
3.1.1. Capital social	20
3.1.2. <i>Trust</i>	21
3.1.3. Produção de valor social	23
3.2. Ordens de grandeza – princípios e domínios do valor para o sujeito. Bem comum ou individual?	25
3.2.1. Empreendedorismo social e ordens de grandeza	26
CAPÍTULO II - MODELO DE ANÁLISE E INVESTIGAÇÃO	28
1. Problema de Pesquisa	28
2. Modelo de análise	30
3. Finalidade e objetivos	42
4. Opções metodológicas	43
4.1. Metodologia da investigação	43
4.2. Amostra e sujeitos da investigação	45
4.3. Técnicas de recolha e tratamento e análise de dados	51
4.4. Descrição do processo de investigação.....	53
CAPÍTULO III - EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NA FUNDAÇÃO CASA GRANDE.....	56
1. “ <i>The young quindins</i> ” e a turma do empreendedorismo social inovador	56
2. Inovação social.....	59
3. A bricolagem social além do <i>make do</i>	65
4. Conclusão.....	67
CAPÍTULO IV - AS ORDENS DE GRANDEZA E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL	69
1. Os mundos de valores e grandezas da Casa Grande.....	70
1.1. O mundo da inspiração.....	70
1.2. O mundo doméstico.....	76
1.3. O mundo da opinião.....	82
1.4. O mundo cívico.....	85
1.5. O mundo mercantil	89
1.6. O mundo industrial.....	92
2. Conclusão.....	93
CAPÍTULO V - VALOR DOS INTANGÍVEIS VISÍVEIS E NÃO CONTABILIZADOS	98

1. Avaliação de impacto social da Fundação Casa Grande existe um modelo?	98
1.1. Avaliação de impacto social e suas ressalvas	101
1.2. Um outro caminho de avaliação é possível.....	105
2. Conclusão.....	113
CAPÍTULO VI - NOTAS CONCLUSIVAS.....	116
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	123
APÊNDICES.....	127
APÊNDICE I- Entrevista realizada com Alemberg em dezembro de 2014	128
APÊNDICE II- Guião da Entrevista Semiestruturada – participantes diretos e indiretos	130
APÊNDICE III- Guião da técnica de <i>World café</i> – crianças participantes da organização	132
APÊNDICE IV- Declaração de Confidencialidade	133
APÊNDICE V- Lista de entrevistas	134
APÊNDICE VI- Lista de alguns prêmios e reconhecimentos recebidos pela Fundação ..	135
APÊNDICE VII – Fotos da investigação de campo	136
APÊNDICE VIII – Fotos da dinâmica de <i>World Café</i>	140
ANEXOS	146
ANEXO I- Estatuto da Fundação Casa Grande- Memorial do Homem Kariri.....	147
ANEXO II- Demonstrativo despesas e fluxo de visitantes Fundação Casa Grande- 2015	152
ANEXO III- Mapa e fotografias	153

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Modelo lógico da cadeia de valores.....	23
Figura 2- Mapa mental do problema de pesquisa.....	30
Figura 3- Visão esquemática do procedimento metodológico implementado no plano de investigação.....	54
Figura 4- Ecossistemas de resultados e valores	102

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1- Critérios de satisfação de valor	34
Quadro 2- Ordens de grandeza	39
Quadro 3- Operacionalização de conceitos	41

INTRODUÇÃO

Presenciamos um cenário de mudanças e incertezas, bem como de crise do bem-estar social. Este contexto atual é observado por muitos como uma das causas da dinâmica de interação de organizações e instituições de esferas para além do poder público e privado, bem como de ações coletivas e ou individuais e movimentos em prol da promoção da mudança social (Reeler, 2007; Moulaert, et al., 2005; Guerra, 2006). Há ainda a questão presente na atualidade na forma de configuração ramificada, incerta e não linear (Guerra 2006) e inevitavelmente flexível dos problemas por que passam os atores e os relacionamentos em que se envolvem com o meio e subsistemas em que vivem.

A crise econômica e diversos novos paradigmas vêm colocar em cheque formatos existentes de relações econômicas, políticas e sociais. É crescente na sociedade o clamor por alternativas viáveis e que respondam rapidamente às novas necessidades. Neste contexto, inicialmente o foco está nos problemas específicos que se visa solucionar. Mas, a partir da apropriação do trabalho e com o reconhecimento de capacidades, desenvolvimento de habilidades e delegação, vínculos são criados e o comprometimento ganha amplitude durante o processo para que os novos desafios sejam projetados e os problemas superados (Young, 2009).

O caso dos processos e relações é alvo de metodologia de medição de resultados efetivos das ações ou organizações com propósito social. Considerando que o empreendedorismo social, além da minimização de danos e vulnerabilidades, visiona a produção de capital social, faz-se necessário destacar que isso só é possível de forma processual, através de redes de ação conectadas nas mais diversas esferas, econômicas, culturais e sociais.

Dentro da lógica subjacente nas iniciativas de empreendedorismo social que visam a geração de valor social como objetivo final, há metas a serem alcançadas e há pressão para a quantificação e medição de resultados como forma de viabilização do projeto através de captação de fundos, prestação de contas ou mesmo reconhecimento da sua relevância e consequente consolidação institucional.

No entanto, a tendência atual é em vez de tentar quantificar algo que não se contabiliza tão facilmente, buscar formas de observar, avaliar e mensurar do ponto de vista processual. Ainda que “capital social tenda a focar nos suportes de mecanismos da família” (Young, 2009, tradução da autora, p. 8), entende-se a sua abrangência em mais larga escala

do empreendedorismo social e, portanto, também se faz necessário seguir a sua análise nesse espectro.

Medir o “intangível”, portanto, em médio e longo prazo através da observação da inter-relação além dos bens ou coisas que entram nestas trocas ou usos, e o valor que as pessoas e redes nelas envolvidas geram, não é tarefa fácil e nem consensual. Só é possível tendo em conta o contexto e através de relações entre os variados *stakeholders* sendo, desta forma, um processo em circuito de rede, não linear e completamente ramificado e fluido.

Em se tratando de questão processual e fluida, totalmente interacionada com os atores dos projetos, organizações ou instituições, há que se perceber que a produção de valor para além do econômico é o objetivo final, podendo esse também se configurar e transfigurar de maneiras diversas, dependendo do contexto e situação.

Diante disto surge um novo cenário, de organizações que buscam soluções e novas configurações que atendam não somente à ordem tradicional do mercado capitalista, mas também inovar, no sentido de criação de novos modelos de empresas que acolmatem os vazios das políticas públicas ou os espaços de exclusão social e econômica, tornando possível a criação de um terceiro setor. Ainda que haja dificuldade em mensurar e quantificar o valor social produzido neste setor, há uma economia paralela e significativa a ser observada.

Organizações de pessoas que desenvolvem uma atividade com o objetivo principal de satisfazer as necessidades de pessoas, e não de remunerar investidores capitalistas (Monzón e Chaves 2002), constituem o universo da Economia Social. Sendo dividido em dois subsectores: setor mercantil, que inclui cooperativas e empresas sociais; e o sector não mercantil ou não lucrativo. Possui cerca de 14,5 milhões de pessoas com emprego pago, o que representa em torno de 6,5% da população ativa da União Europeia. Presentes em diversos sectores da economia social há aproximadamente dois milhões de pequenas e médias empresas das variedades supracitadas, segundo fonte do Eurocid¹.

Em 2010, havia 290,7 mil Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (Fasfil) no Brasil, voltadas, a áreas muito semelhantes às da UE, sendo o maior número atuante em áreas de políticas públicas (18,6%)². Com presença concentrada na região Sul e

¹ Informações retiradas do site Eurocid – Centro de informação europeia Jacques Delors em: http://www.eurocid.pt/pls/wsd/wsdwcot0.detalhe?p_cot_id=7655, acesso em 18 de novembro de 2015

² Segundo IBGE em parceria com outros institutos de pesquisa e associações.

Sudeste (65,6%) face ao índice de quase terça parte das regiões Norte e Nordeste (26,4%), das quais apenas 4,9 % no Norte do País.

Dessas instituições, 72,2% (210,0 mil) não possuíam sequer um empregado formalizado, apoiando-se em trabalho voluntário e prestação de serviços autônomos. Ainda conforme site da ABONG³ é possível observar, conforme pesquisa IBGE, crescimento entre os anos de 2006 e 2010 de 8,8% das organizações deste setor, mas com observância de um crescimento muito menor do que o período entre de 2002 a 2005 (22,6%). No período mais recente pesquisado (entre 2006 e 2010) o maior crescimento foi de entidades religiosas (47,8% das entidades criadas).

Isso posto, podemos perceber que no Brasil o número de iniciativas de Fundações Privadas e Associações, em termos absolutos, é relevante. Contudo observa-se que ele tem decaído relativamente a anos anteriores. Alguns cenários aparentemente desfavoráveis e complexos podem vir a trazer em destaque iniciativas que permanecem incólumes e ainda prosperam diante de todas as adversidades.

Nesta perspectiva o presente trabalho se propôs analisar o caso da *Fundação Casa Grande-Memorial do Homem Kariri*, que desenvolve suas atividades no município brasileiro de Nova Olinda, estado do Ceará, marcado por um contexto desfavorável em termos de condições econômicas e sociais. A sua escolha justifica-se pelo facto de a organização possui características bastante peculiares no que se refere ao modelo de empreendedorismo e inovação social adotado.

Podemos assinalar a gestão e participação de crianças entre 6 e 18 anos no desenvolvimento de um conjunto de atividades culturais em seis grandes áreas: arte, música e cinema, comunicação, desporto, pesquisa e conteúdo, meio ambiente e turismo. Há também empresas comunitárias para a geração de renda dos participantes e seus familiares, através do fomento do turismo local. As atividades e suas diversas áreas estão incluem: educação infantil, profissionalização de jovens, empreendedorismo social, geração de renda familiar e sustentabilidade institucional.

Localizada no estado do Ceará, na cidade de Nova Olinda, nordeste do Brasil, integra parte do sul cearense numa região conhecida como Cariri, juntamente com as demais cidades de Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha, Santana do Cariri, Farias Brito, Caririáçu, Missão

³Disponível no site da ABONG, Organizações em defesa dos direitos e bens comuns: <http://www.abong.org.br/ongs.php?id=18>, acesso em 15 de maio de 2015.

Velha e Jardim⁴. Nova Olinda tem cerca de 15.000 habitantes e apresenta Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,637 (IBGE, 2010), tendo o Brasil o índice geral de 0,813 no mesmo ano. No que se refere aos aspectos econômicos, Ghanem (2012), descreve que predomina na cidade a produção agrária de milho, arroz e feijão. Há ainda empresas extrativistas de transformação e comerciais, além de serviços da construção civil, administração pública e serviços industriais de utilidade pública (IBGE, 2010). Quanto aos aspectos educacionais da região, observa-se que, segundo os dados do MEC, a cidade conta com 209 professores para um total de 5027 crianças e jovens em idade escolar, ou seja, na faixa etária de 0 a 17 anos, aproximadamente 1 professor para cada 24 crianças e jovens (Ministério da Educação, Brasil, 2010).

A Fundação Casa Grande-Memorial do Homem Kariri tem adesão totalmente voluntária e é gerida integralmente pelas crianças participantes. Foi reconhecida com a medalha da ordem do mérito cultural do Brasil, a mais importante comenda dada pelo governo brasileiro pelo Ministério da Cultura. Já foi contemplada também com a comenda internacional da UNICEF, como projeto de educação mais criativo do estado do Ceará. O fundador Aemberg Quindins e a Fundação são exemplos de determinação, na construção de uma realidade menos desigual e pró ativa no exercício do pensamento crítico e cidadania.

A Fundação faz parte de um ecossistema do terceiro setor do qual, especialmente sob o ângulo da inovação social como processo, cada vez mais se observa organizações sociais surgindo sob formatos variados de gestão, participação e tipos de serviços prestados. E, portanto, é necessário olhar para casos particulares, que visivelmente têm reconhecimento da sociedade e não podem ser descartados em estudos científicos dada sua relevância social nos processos de minimização de desigualdade, capacitação e potencial para gerar movimentos sociais.

Entende-se que o estudo do caso e análise do contexto e variáveis envolvidas na construção de valor do mesmo tem relevância científica pelo tema tratado de avaliação de impacto social e ainda processos participativos na gestão e geração de valor individual, coletivo e institucional, sendo esses de forma fluida e sem fronteiras definidas. E ainda importante perceber outros formatos de organizações do terceiro setor atuantes de maneira ativa e com aparente impacto, mas que não têm cultura da avaliação de impacto social da

⁴ Ver maa da região – Anexo III deste trabalho.

forma como vem sendo desenvolvido e implementado por outras organizações. Nesse sentido vêm sendo e podem ser ainda mais prejudicadas em cenário cada vez mais de comprovação formal de resultados para captação de fundos e viabilização de projetos, por exemplo.

No caso das empresas não lucrativas se fazem necessárias técnicas de avaliação de resultados por razões múltiplas. Uma vez que estas buscam eficiência máxima tanto do ponto de vista de gestão de recursos como do desenvolvimento de projetos com vista a cumprir sua missão social, possuir algum formato de avaliação de resultados se configura como diferencial, mas também essencial para sobrevivência no “mercado” do terceiro setor como prestador de serviço e captador de recursos de fundos públicos ou privados.

Uma das contribuições para a sociedade se configura no caso de se efetivar um modelo de avaliação no qual o ponto de partida se torna o próprio ator, ao invés de ser *top down*. Este modelo favorece que a interação de forma participada e autocrítica do processo e não necessariamente uma avaliação pura e simples. Desta forma, podemos contar com indivíduos mais conscientes deles mesmos e do meio social em que participam, além de cidadãos ativos na construção do bem comum.

Nesta dissertação são abordados conceitos de empreendedorismo social (Dees 2001) e também do empreendedor como criador e catalizador da iniciativa, sob o formato improvisado e sem recursos que traz características da bricolagem social (Di Domenico, Haugh e Tracey 2010), e não se constranger diante de adversidades na busca pela missão social como objetivo final. Aspectos da inovação social (Moulaert, et al., 2005; Mulgan, 2010) como processo de busca de soluções para problemas sociais e a capacidade de abrangência e ampliação de escala também são tratados no trabalho.

Diante do suposto impacto e levando em conta as especificidades do caso, foram abordadas noções de produção de valor e avaliação de impacto social de maneira interativa e processual (Bassi, 2011; Becker, 2001) nas esferas econômica, político social e cultural, mas complementarmente com as ordens de valor de Thevenot e Boltanski (1999) que colocam o olhar no sujeito e não nas organizações.

O trabalho está dividido em uma apresentação dos conceitos estudados e levados em conta para a análise como empreendedorismo e inovação social como formas de organização de terceiro setor e processos de minimização de desigualdade e exclusão social. Ainda no primeiro capítulo trata-se também de apresentar o conceito de bricolagem social como um

aspecto a ser analisado no caso estudado. Por conseguinte neste mesmo capítulo elabora-se o estado da arte de conceitos de valor social, capital social como bem relacional (Bassi, 2011, 2014, 2014; Bourdieu, 2006; Putman, 1995), avaliação de impacto social (Becker 2001) e as ordens de grandeza como forma de valoração e justificação (Boltanski e Thevenot, 1999; 2006).

No capítulo II são apresentados o problema de pesquisa, bem como as finalidades e objetivos do trabalho de contribuição científica e empírica em processos de análise das relações e formas de construção de valor social em organizações do terceiro setor. Além de apresentar também nesse capítulo as opções metodológicas, definição de amostra e breve descrição do processo de investigação.

Nos capítulos III e IV são retomados os conceitos apresentados e analisados no caso estudado, com a finalidade de perceber a aplicação empírica dos mesmos à análise crítica dos modelos vigentes de avaliação de impacto apresentados no capítulo V, com sequente discussão e possíveis desenvolvimentos de novos modelos de análise e avaliação de valor e impacto social apresentados complementarmente nas notas conclusivas.

CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. Empreendedorismo e inovação social

1.1. Relação de mão dupla

Dentro do conceito de empreendedor social descrito por Dees (2001) as ideias de Say, Schumpeter, Drucker, Stevenson são atraentes porque podem ser facilmente aplicadas tanto no setor social quanto no setor dos negócios, uma vez que estas ideias descrevem uma mentalidade e espécie de comportamento que podem se manifestar em qualquer setor. O empreendedor deve sempre querer promover mudança e de forma inovadora, pois só assim seria de fato considerado como tal e, ainda, constituir-se de algumas características importantes, que podem ser natas, mas sobremaneira desenvolvidas e aprimoradas ao longo da jornada. Portanto para Schumpeter (Swedberg, 2006) o empreendedor deve ter visão de futuro, liderança, ser sonhador ou sonhar, antecipar-se aos fatos e, acima de tudo, possuir desejo e ação para construir futuro diferente. Na linha de pensamento de Dees (2001 *apud* Parente et al., 2011, p. 8), “o empreendedor social, a partir de um contexto desafiante, adota uma missão social que procura atacar as causas dos problemas e produzir mudanças fundamentais no sector social”.

É possível observar que há uma vertente do empreendedorismo social que destaca o empreendedor individual, e por consequência, a grande evolução do cenário atual do empreendedorismo social segundo Nicholls (2006, *apud* Parente et al.) reside na “escala e no alcance do impacto social que os últimos conseguem gerar, bem como na multiplicidade de abordagens que são aplicadas para resolver os problemas sociais”.

Dentro do contexto do empreendedorismo social e tendo em vista que este faz parte do contexto geral podemos observar vertentes de pensamento em cenário norte-americano e europeu que são reflexos da especificidade dos contextos, mas sob ângulos de visão específicas, consoante suas realidades político-sociais e econômicas.

A escola norte americana destaca as qualidades pessoais e inerentes ao empreendedor e no nível de “sustentabilidade e eficácia dos métodos empresariais” em organizações não lucrativas (Parente, et al. 2011, 6). Desta forma a visão americana foca em dois modelos tendo o empreendedor enquanto “ator social e econômico por excelência e o outro, na empresa enquanto ferramenta fundamental para sobreviver e/ou prosperar na configuração do mercado livre” (Parente, et al. 2011, 6). Portanto, a abordagem do setor não lucrativo e o

da Escola da inovação social são os principais vértices da linha norte americana de pensamento.

O contexto econômico em que surgem estas escolas é de grande concorrência entre as organizações, custos operacionais altos, simultâneo aos poucos recursos provenientes das fontes públicas, e a constante necessidade por assistência social, uma vez que no modelo norte-americano o Estado nunca foi presente socialmente de forma expressiva. Este cenário estrutural fez, portanto, com que as organizações entrassem na esfera comercial, através do modelo da organização não-lucrativa de carácter empresarial, a chamada *social purpose enterprise* (Defourny e Marthe 2010). Essas seriam empresas caracterizadas por não ter o lucro como propósito final, mas sim a missão social.

Ainda na vertente norte americana e sob o ângulo da Escola da Inovação Social, o empreendedor seria o agente transformador e promotor da mudança social. Como alguns autores afirmam: “os empreendedores procuram e exploram as oportunidades apesar dos poucos recursos e potenciais riscos associados e, por isso, podem ser considerados agentes inovadores orientados para as oportunidades de mercado e para a criação de valor” (Drucker, 1985; Dees, 2001; Martin e Osberg, 2007 *apud* Parente et al. 2011, p. 4).

Na Europa, o modelo de empreendedorismo social é marcado pela configuração dos Estados sociais e a conseqüente crise do Estado Providencia na solução dos problemas sociais crescente e emergentes, onde participam iniciativas da economia social ou terceiro setor com menor distanciamento do setor público do que do setor privado em termos das soluções propostas. Sob este prisma, as iniciativas de empreendedorismo social podem ser vistas como agentes de mudança nos diversos segmentos da sociedade, para superação de desafios sociais que incluem situações de desigualdade, direitos humanos e outros. Surgem, assim, ideias de negócio como veículos de inovação para superação dos problemas e evolução social e de seus indivíduos.

As empresas sociais na linha de pensamento da rede de investigação EMES considera as mesmas “sob o prisma da inovação e do empreendedorismo social mas necessariamente em articulação e sob influência dos modelos organizacionais tradicionais e das suas estruturas de gestão baseadas no trabalho associado” (Parente, et al., 2011, p. 10). Com o objetivo claro de servir à comunidade e aos interesses sociais (Defourny e Marthe 2010), confiando numa dinâmica coletiva com a primazia das pessoas sobre o capital, a EMES

aponta critérios empreendedores/econômicos e sociais, os quais as empresas sociais devem cumprir para serem consideradas como tal.

As empresas sociais possuem características como: 1) provisão de produtos e serviços e não somente defesa de interesses como parte de seu espectro de trabalho; 2) autonomia de governação e gestão sem interferências externas; 3) nível relevante de risco financeiro no qual dependa de seus trabalhadores e membros para obtenção de recursos adequados e; 4) número mínimo de força assalariada e trabalhadores profissionais, são necessários para configuração econômica empreendedora da iniciativa (Parente, et al., 2011, p. 11). Já sob a dimensão social as empresas sociais devem: 1) ter como objetivo central o benefício a uma comunidade ou determinado grupo; 2) ser de origem e criação voluntária; 3) seu caráter decisório deve seguir o princípio de direito de voto de peso igualitário, independente do capital detido por cada um; 4) necessita fomentar a participação e envolvimento dos *stakeholders* como parte da natureza da empresa; 5) “ter distribuição limitada de lucros”, com prioridade nos objetivos sociais da mesma (Parente, et al., 2011, p. 11).

1.2. Inovação social

Inovação social pode ser expressa, portanto, como soluções para complementar o *Welfare State*. De maneira geral essas iniciativas promovem inclusão em diferentes esferas da sociedade e, desta forma, dá-se voz a indivíduos tradicionalmente esquecidos ou silenciados, havendo clara formação de redes solidárias e mobilização social que lutam contra a alienação e exclusão (Moulaert, et al. 2005). Em referência aos aspectos teóricos sobre inovação social, são várias as abordagens possíveis. Entre elas destacam-se duas principais - a proposta mais participativa (Moulaert, et al. 2005) e a que envolve a ideia de um ciclo da inovação social (Mulgan 2010).

A primeira abordagem compreende a base da inovação como um processo que se baseia no caráter transformador e de *empowerment* do sujeito ou comunidade (Moulaert, et al. 2005). Conforme esta perspectiva, a inovação social pode se expressar como soluções para atender os vazios do *Welfare State*, refere-se às mudanças em agendas, em agências e em instituições que levam a uma melhor inclusão de grupos e indivíduos excluídos em várias esferas da sociedade e em várias escalas espaciais (Moulaert, et al. 2005). O objetivo aqui é atenuar as diferenças sociais e econômicas através de ações inclusivas em diferentes esferas

da sociedade, como no mercado de trabalho, no sistema educacional e na vida sociocultural, além do aumento da capacidade política dos grupos-alvo e da ampliação do acesso a recursos (Moulaert, et al. 2005).

A segunda refere-se à proposta de Mulgan (2010)⁵, na qual a inovação é compreendida como o desenvolvimento e implementação de novas ideias (produtos, serviços e modelos) para responder a necessidades sociais e criar novas relações sociais ou colaborações. Nesse sentido, respondem a necessidades sociais urgentes que afetam o processo de interações sociais e visam melhorar o bem-estar social.

Essa perspectiva considera que a inovação implica escalonagem e disseminação como condição para inovação e que esta ocorre em vários setores sejam eles privado, público, terceiro setor e família e, ainda, que se pode mover entre os setores à medida que evolui (Mulgan 2010). Propõe, ainda, um modelo linear de um ciclo de inovação que se inicia com os “*prompts*”, avançando por propostas e protótipos que depois se tornam sustentáveis e escalados/difundidos para finalmente atingir a transformação sistêmica (Mulgan 2010).

De forma geral, o caráter inovador dentre as iniciativas de empreendedorismo social é ponto de destaque uma vez que a inovação é capaz de ter poder transformativo e cumprir a missão de agregar valor social ao contexto ou situações envolvidas. Para Moulaert (2005) e Mulgan (2011), apesar das diferenças de base de conceitos, a inovação social implica ser um processo de educação multi-dinâmico e transdisciplinar. Ou seja, é um processo colaborativo e em rede. Além disso, consideram a ampliação do impacto da inovação social como fundamental, e estipulam a necessidade de que seja altamente eficaz para ter sustentabilidade e, portanto, perdurar em sua missão, obedecendo este processo a um ciclo de inovação social (European Commission – Regional and Urban Policy, 2012; Mulgan, 2010).

Analisar o caráter transformativo da própria inovação faz possível vislumbrar tanto mais iniciativas inovadoras quanto seu potencial impacto. O empreendedor individual com suas características de fomentador ou mobilizador em prol da sua iniciativa pode cumprir o papel de transformador e gerador de valor social, não só através de sua iniciativa, mas também da rede de mudança gerada em torno da inovação proposta (Moulaert, et al. 2005; Reeler 2007).

⁵Perspectiva compartilhada pelo BEPA (Bureau of European Policy Advisors), DG Regional and Urban Policy (European Commission) e DG Employment, Social Affairs and Inclusion.

Alavancas econômica, política e cultural permeiam os processos de empreendedorismo e inovação e constituem fatores relevantes de transformação e impacto social. Há, portanto, alguns pontos em comum e que traduzem a essência da inovação social. Por exemplo, caracterizando como forma inicial de inovação a partir da qual outros programas poderão se acrescentar, mas que molda a identidade e enquadramento central da mesma. Segundo Alvord et al. (2004) a inovação social pode, portanto: a) ter caráter de **capacitação** e trabalhar com grupos-alvo marginalizados para identificar as competências necessárias para a autoajuda e ajudar a construir essas competências. Presume-se que o aumento da capacidade dos grupos-alvo permitirá a estes resolver muitos dos seus problemas; b) **disseminação de inovações** que respondem a necessidades, sendo que essas inovações podem encontrar-se em outros setores e leva-se em conta que informação e recursos técnicos podem ser reconfigurados e adaptados ao público-alvo tornando-os acessíveis a este, e ainda; c) **construção de movimento** social, que mobiliza as pessoas e constrói alianças entre grupos para desafiar elites ou instituições e neste caso aumentar a capacidade política dos grupos-alvo e poder ajudar a resolver os seus principais problemas (Alvord et al., 2004).

Referem André e Abreu, 2006:

No entanto, é no âmbito dos processos que a inovação social assume maior relevância. Isto porque dois dos três atributos que associamos à inovação social são processos: a inclusão social e a capacitação dos agentes mais “fracos”. A própria ideia de mudança social como transformação das relações de poder está claramente associada a processos (André e Abreu 2006).

Isto posto fica evidente a distinção entre produto e processo, pois muitas vezes se tende a valorizar os produtos da inovação sendo que somente através de mudanças nas bases através da inclusão social e capacitação dos mais fracos é possível sistematizar a transformação social. E através de ações individuais com interferência no coletivo que se percebe o poderoso valor agregado a esta dinâmica, pois tratamos de meio social estruturante constituído por atores ativos na construção de desenvolvimento do mesmo e suas relações (Alvord, et al., 2004; André e Abreu, 2006; Moulaert, et al., 2005). Portanto, é no processo de inovar que se encontra o real valor social da transformação sistêmica (Moulaert, et al. 2005) e mudança dos grupos de exclusão por atores ativos na construção de identidade individual e se tornando participante no desenvolvimento do bem comum.

1.3. Bricolagem Social

Dentro do contexto de iniciativas de inovação e empreendedorismo social, percebe-se que, ainda que tenham histórico de sucesso e alcancem seus objetivos em médio e longo prazo, as mesmas pouco tiveram intencionalidade de entrar no mundo empresarial e muitas vezes o embrião se baseia na ideologia da missão social. E ainda que hoje tenham características estruturadas de organizações ou empresas constituídas do terceiro setor, ao longo do tempo foram se moldando e se estabelecendo através da ação de seu empreendedor e outros participantes por questões de sobrevivência e enquadramento em alguma esfera, como o terceiro setor. A evolução a olhos nus, por vezes parece rudimentar e quase que por instinto, na ânsia de mudar o *statu quo* dominante, por ser parte de um contexto desfavorável do qual se partiu para movimento de mudança.

Portanto, faz-se necessária uma breve abordagem acerca do processo de bricolagem social, tendo por base o modelo desenvolvido por Di Domenico *et al.* (2010). Os autores, em busca de aperfeiçoar a compreensão dos processos sociais envolvidos nas ações do empreendedorismo social, realizaram um estudo com oito empresas sociais localizadas no Reino Unido, a fim de compreender como as empresas sociais adquirem recursos em ambientes de escassez (Di Domenico, *et al.*, 2010). Tiveram como base as ideias de Levi Strauss (1967 *apud* Di Domenico, *et al.*, 2010, p. 684), precursor da ideia de bricolagem como processo de “*making do with what is at hand*”⁶. Além de contribuições teóricas oriundas de várias disciplinas que identificaram a bricolagem social como um processo de “*making do*”, uma recusa a ser constrangido diante das limitações, e muita improvisação, o que corresponde bem à definição de empreendedor social de Dees (2001).

Para além destas características, que otimizam o processo de criação das empresas sociais, a pesquisa de Di Domenico *et al.* (2010) identificou três aspectos associados ao empreendedorismo social, a criação do valor social, participação de *stakeholders* e persuasão. Constituí-se assim uma dinâmica complexa onde os *bricoleurs* adquirem recursos e os recombina em novas formas de resolução de problemas (Di Domenico *et al.*, 2010, p. 689).

Baker e Nelson (*apud* Di Domenico, 2010, p. 686) "ênfatizam a recusa do empreendedor em se sentir impedido pelas limitações de recursos impostas pelos padrões

⁶ “Fazer com o que estiver ao alcance das mãos” (Tradução da autora).

institucionais e/ou políticos. Assim, ao invés de legitimar tal situação, os atores resistem às restrições ambientais impostas pelo meio." Di Domenico et al. (2010) mencionam ainda a importância da realização de estudos desse tipo em contextos distintos, como por exemplo, nos países em desenvolvimento, a fim de contribuir para o refinamento dos conceitos.

Os *Bricoleurs* permanecem criativos sob pressão e prosseguem com os materiais disponíveis em mãos. Conhecem esses materiais intimamente e geralmente juntam-se com outras pessoas hábeis e de perfil similar, para formarem novos materiais ou terem ideias de como ter novas combinações e usos (Di Domenico, Haugh e Tracey 2010, 686). Em sua maioria as iniciativas de empreendedorismo social são típicas das comunidades com acesso limitado de recursos. (Peredo e Chrisman, 2006 *apud* Di Domenico, 2010).

Fica claro, portanto, que no meio do empreendedorismo social o conceito de *bricolage* associa-se a criatividade, adaptabilidade e uma junção de *Make do* das coisas de forma a ser retroalimentado e o próprio empreendedor ir fazendo com os recursos disponíveis e possíveis de maneira a desenvolver o seu projeto. Não se aceitam as limitações tradicionais e desta forma uma mistura de recursos escassos, mas ao mesmo tempo criação de novas possibilidades e formatos de trabalho conforme o disponível, se tornam constituintes deste cenário.

2. Impacto Social, medição ou avaliação?

Dentro de tantas possibilidades de valoração e construção de relações que geram valor passível de avaliação de diversas maneiras, há uma lógica vigente de avaliação e sistematização da geração de valor por parte das empresas sociais ou organizações de terceiro setor. Em tempos anteriores, situações mais estáveis ou confortáveis eram normalmente percebidas na maioria das organizações, mas gradualmente a racionalização se tornou uma unidade de aumento de eficiência (Becker 2001, 319).

No cenário atual de aumento de empresas sociais com objetivo de minimizar problemas sociais ou buscar mais coesão e formas alternativas de relação e ação dos atores sociais é fato que as instituições sociais passam a coexistir em contexto hibridizado entre as esferas público, privada e terceiro setor. Isso posto, pode se perceber a busca pela compreensão e análise de seu valor e impacto na sociedade bem como por soluções de gestão e direção eficientes que as façam atingir sucesso no cumprimento de sua respectiva missão

de transformação social sistêmica ou ainda, segundo Becker (2001, 2003), que seja também com foco na construção de sua reputação.

O impacto pode ser percebido, portanto, através da “cadeia lógica de resultados nos quais *inputs* e atividades organizacionais levam a uma série de *outputs*, *outcomes*” e ultimamente um mix de impactos societais⁷ (Ebrahim, 2010, *apud* Bassi e Vicenti, 2015). Segundo o grupo de expertos da comissão europeia em empreendedorismo social e seu subgrupo responsável pelo *social impact measurement*, o impacto social é o reflexo dos efeitos (*outcomes*) a longo ou curto prazo, ajustados aos efeitos alcançados por outros (atribuição alternativa), para efeitos que aconteceriam de qualquer maneira, como consequências negativas e efeitos de declínio ao longo do tempo (GECES - Group of Experts of the European Commission on Social Entrepreneurship, 2013). Há que lembrar que os sistemas de avaliação de desempenho “variam amplamente em relação a uma série de características endógenas e exógenas de uma organização e seu contexto: econômico, político, social e cultural” (Bassi, 2015, tradução da autora, p. 11). As práticas de medição podem permitir a comprovação para arrecadação de fundos para administração pública ou privada e doadores, para consolidar e avaliar suas práticas, e ainda como processo de “marketização” ou “comercialização” das atividades e tentativa de se profissionalizar o *staff* pago e voluntários (Bassi e Vicenti, 2015).

Dada a “aparente polarização na discussão sobre medição de impacto entre os que demandam medidas claras e quantificáveis de impacto e os que entendem que o setor social é tão único e específico contextualmente que não pode ser facilmente medido” (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi 2015, p. 18) e se faz necessário diferenciação nos tipos de resultados. Uma visão interessante para compreender a abordagem de avaliação e não de medição de impacto aqui abordada é de que:

Há uma necessidade de observar e compreender os processos de mudança que já existem em um sistema social vivo. Se pudermos fazer isso antes de nos apressarmos em fazer nossas necessidades de análises e elaboração de projetos para atender a essas necessidades, podemos escolher como reagir com mais respeito às realidades de processos de mudança existentes, em vez de impor prescrições externas ou cegas, com base nas condições assumidas para a mudança (Reeler, 2007, tradução da autora, p. 2).

⁷ Ebrahim (2010 *apud* Bassi & Vicenti, 2015) utiliza o termo societal ao invés de impacto social por considerar que as iniciativas de terceiro setor produzem hoje uma grande gama de resultados na sociedade como um todo. É capaz de produzir vários tipos de impacto como: social, político, econômico, cultural. Apesar de considerar relevante esta análise, ao longo do trabalho por questões de facilidade de usos em outras bibliografias, será usado o último e considerado como sinónimo.

Na lógica contemporânea de visões estreitas ou abrangentes, tanto em termos de prazos de análise como de compreensão e efetividade, trata-se de avaliação de impacto de forma diversa da medição de impacto, uma vez que se considera a última com vista à quantificação ou monetização de resultados. Considera-se a avaliação de modo abrangente, em geral de longo prazo, e como parte integrante de um processo ativo e participativo de busca pelos resultados e melhoria contínua das instituições ou projetos do terceiro setor (Becker, 2001; Emerson, 2003; Nicholls, 2009).

As empresas sociais, independente de sua área de atuação, em seu processo de constituição e práticas cotidianas entre os diversos *stakeholders* das esferas micro (pessoas), meso (organizações) e macro (sistemas sociais e comunidade) podem produzir valores intermediários também diferenciados. No âmbito micro, atributos como pertencimento, participação, solidariedade, auto-governança e respectivo valor acrescido de responsabilidade são seus principais *outcomes*⁸. Na dimensão meso, das organizações, se obtém formas associativas e reciprocidade e como *added value* os bens relacionais. E ainda, na esfera macro dos sistemas sociais como sujeitos ou comunidade, tem como produto intermediário o *trust*, espaço público e como *added value* considera-se o capital social (Bassi, 2010; 2012; 2014).

Na visão de Bassi (2012; 2014), as esferas meso e macro têm especial relevância pois são capazes de produzir os bens relacionais e, através de suas atividades, gerarem capital social na comunidade local. Os *relational goods* são considerados como tal por terem usuário e produtor envolvidos no processo de produção e só podem ser usufruídos através de relação social, na qual se percebe a qualidade deste bem (Donati, *apud* Bassi, 2014).

Buscando interrelacionar e avaliar além dos bens ou coisas que permeiam estas trocas ou usos as pessoas e redes nelas envolvidas, o *valor* é um processo de avaliação que leva em consideração as pessoas e o objetivo passam a ser as interconexões e os processos estabelecidos nas trocas (Bassi, 2014). Neste contexto só é possível gerar valor contextualmente e através de relações entre pessoas envolvidas (Bassi, 2014). Sendo assim a visualização do processo é em circuito de rede, não linear e completamente ramificado e

⁸Na cadeia de valor há diferenciação entre *outcomes* e *outputs*, no qual o primeiro são os produtos relacionais ou efeitos e os outputs produtos materiais (Bassi, 2011; Bassi, 2014).

fluido. Na aproximação ao *relational good*, é interessante observar não o que se produz mas como, porque e para quem se produz (Bassi e Vicenti, 2015).

Com base neste pressuposto pode-se inferir que se acrescenta (*add*) valor ao tradicional valor econômico ou social, não sendo um valor agregado com efeito da manufatura ou transformação do bem como coisa. O valor acrescentado é no âmbito do social mas, mais que isso, na dimensão relacional, das interações, vínculos, sensações dos diversos *stakeholders* envolvidos.

Há pelo menos quatro dimensões a serem avaliadas e medidas quando se pretende perceber, ou melhor compreender, os processos de envolvimento e participação que consequentemente agregam valor às instituições, organizações e principalmente aos participantes em questão. O *Social Added Value* avalia as dimensões econômica, política, social e cultural, que somadas ou cruzadas e conectados de forma ativa e dinâmica irão produzir o *Total Added Value* (Bassi, 2014).

Analisando a organização como o ambiente central das ações e resultados e impactos por ela atingidos, Bassi (2011, 2012) estabelece quatro processos fundamentais neste contexto cíclico, mas não linear: nos processos de aquisição de recursos; construção e tomada de decisões; produção de bens e entrega de serviços; *sense making*⁹ e criação de símbolos (Bassi, 2012).

Nos anos 80 foi possível observar, na tentativa de uma visão mais holística e interacionista, os *social impact assessment* ganharem relevância por serem percebidos como ferramenta ampla no sentido de avaliação, mas também de construção participada de geração de valor das organizações em questão. Portanto, práticas de “relatórios longitudinais” (Becker 2001) se tornam necessários, pois “os empreendedores reconhecem que os modelos existentes de relatórios de impacto social são inadequados para organizações que desejam inovar no contexto de longo termo de falhas institucionais” (Nicholls, 2009, tradução da autora, p. 758-759). Também é fundamental, como exposto anteriormente na visão de Reeler (2007) as mudanças poderem ser emergentes, transformativas ou projetáveis e haver efetivamente um modelo de análise e lógica de projetos difundidos.

A *International Association for Impact Assessment- IAlA* vem trabalhando o conceito de SIA que possibilita ser idealmente avaliado nos níveis micro, com foco nos indivíduos e

⁹ Mair, *et al.* (2012) também trata disso quando em seu estudo falam a respeito da importância do *meaning* para os empreendedores sociais. Ou seja, há que se ter significado e significância na missão social.

seus comportamentos meso, com base na organização e *networks*, e macro, que direcionado para os sistemas nacionais e internacionais (Becker 2001).

Os projetos podem ser de avaliação de impactos ambientais, tecnológicos, econômicos ou sociais por exemplo. Cada avaliação se categoriza nesta tipologia, como forma de classificar baseada no caráter "*first order*" (prioritários) em que são avaliados (Becker 2001), definida como "processo de identificar as consequências futuras de uma ação atual ou propostas que estão relacionadas com os indivíduos, organizações e macro sistemas sociais" (Becker, 2001, tradução da autora, p. 311).

De relevância no campo dos estudos de empreendedorismo, o desenvolvimento do *Social Impact Assessment* é amplo e multidisciplinar e como avalia, analisa e propõe em vários níveis, também pressupõe considerar, não somente um ator, mas vários *stakeholders* dentro do processo de maneira efetiva e participativa. É tratado como uma atividade de esboço/ "*skechting*" de cenários e que, mesmo com caráter global, muitas vezes é "necessário estudo individual das atividades dos atores" (Becker, 2001, tradução da autora, p.136). Vê-se, portanto, uma lógica subjacente da prospectiva¹⁰ como planejamento e implementação da ferramenta, o que por si só traz consigo uma visão ampla e estratégica da mesma.

Segundo Barbara Scheck (Scheck, Giving thoughts: a standard for social impact reporting 2014), o *statu quo* das empresas sociais poderia ser favorável já que a confusão e frustração com a heterogeneidade de solicitações bem como novos atores no processo, o tempo consumido nas tarefas de proposições e *accounting* que acabam desviando o foco da busca da missão social e o extensivo *reporting*, com diferentes técnicas para diferentes áreas e pouca atenção aos *outcomes* e resultados, trazem essa nebulosidade do estado e necessidade de otimização para busca de alguns benefícios. E, por isso mesmo, o processo muitas vezes se torna mais importante que o próprio SIA.

Tendo por base o conceito de que empreendimento ou projeto social ser de iniciativas que vêm para resolver um problema social, ou minimizá-lo, é a "discrepância entre a situação ou processo desejado e a atual situação ou processo" (Becker, 2001, tradução da autora, p. 313) que são favoráveis ao processo de SIA. Nesse sentido, Scheck (2014) evidencia razões práticas para se avaliar impacto social, podendo ser por objetivos internos ou externos. No

¹⁰ Prospectiva por Godet considera avaliar cenários de incerteza e conseguir traçar planos com vista a minimizar riscos e obter o melhor resultado possível dentro do cenário percebido.

primeiro, clareza sobre o modelo lógico, ter uma ferramenta de monitorização, desenvolvimento organizacional, melhoria de serviços e uma efetiva alocação de recursos estão como alguns dos motivos. Já no âmbito externo, o aumento das chances de captação de recursos, emissão de relatórios para investidores ativos e também como ferramenta de *marketing* e relações públicas estão entre as motivações externas.

Algumas das dificuldades de desenvolvimento do processo estão na fase inicial já que no diagnóstico tem como importante trabalhar com o ator central (Becker 2001). No caso de projetos sociais, muitos estão compostos por vários atores, pelo que se tenta estabelecer um ator central. Ter conhecimento do problema que pode estar entremeado em outros e causar distorção é fundamental, pois “pessoas diferentes consideram coisas diferentes como problema social [...]” (Becker, 2001, tradução da autora, p. 313).

A proposta de uma avaliação, que pode ser de projetos, mais em curto prazo ou estratégica que em geral é de longo prazo, inclui definição de fronteiras internas e externas dos sistemas envolvidos e subsistemas que são muitas vezes determinados no intuito de se ter metodologia de análise na realidade reticular de que a maioria das iniciativas sociais é parte integrante (Becker 2001). Processos de monitorização, o mais participados possível, são relevantes na transição da etapa de avaliação para o monitoramento e consequente “*reporting*”, desta forma o processo de apreendido se institucionaliza e se torna cíclico e contínuo.

Por vezes no processo de avaliação apesar de ser possível perceber efeitos ou impactos relevantes produzidos ou induzidos pela organização em termos do ambiente socioeconômico, os métodos ou técnicas de recolha de dados disponíveis são insuficientes (Bassi, 2014, 2015). Para além da questão de alguns resultados só serem possíveis de serem observados em médio e longo prazo e, acima de tudo, pelo fato de ser extremamente difícil isolar o efeito da ação de outras variáveis que podem ter impacto sobre a mudança do fenómeno analisado (Bassi, 2014, 2015).

Importante observar a característica interdependente do impacto, pois pode ser em uma área específica e seu efeito ser em outra de forma positiva ou negativa, inclusive apesar de a primeira ser a mais explorada (Grieco e Maas, 2013). Além disso, ninguém está imune ao impacto, pois tanto ação como inação causa impacto (Grieco e Maas 2013). Este pode ser produzido em nível individual ou coletivo, sendo que ambos no processo de

empreendedorismo social têm relevância. Impactar o meio, os atores, ou o sistema de forma geral constitui a realidade de um empreendimento do terceiro setor.

3. Valor social, capital social e ordens de grandeza

3.1. Valor e capital social como ferramentas de ação

Neste sentido um panorama geral do valor e suas influências mútuas no meio faz perceptível que este pode ter pelo menos duas dimensões, sendo uma delas a de medida de tamanho físico, como uma espécie de estado assumido por uma variável ou, por outro lado, a consideração de forma abstrata como referência para o julgamento (Bassi, 2014). Essas dimensões podem carregar consigo formas de enxergar e avaliar valor, sob um ângulo mais quantitativo ou qualitativo.

O valor esteve historicamente ligado de maneira direta, seja pela revolução industrial ou contexto de luta de classes, ao poder mercantil e de compra. Cenários de dominação por si só, além da evolução com o tempo para relações estabelecidas de forma mais complexa, fizeram com que a expressão de valor se expandisse e tomasse contornos mais amorfos e não tão quantificáveis e, por isso, mesmo relevantes de análise.

Preço de mercado tem relação explícita com estabelecimento de indicador/*standard* quantitativo e monetário. Valor por sua vez, apresenta definição relativa, pois envolve um ator e sua “disposição” em pagar por um bem ou serviço. Na visão marxista de valor, são considerados quesitos entre uso e troca, uma vez que o primeiro é intrínseco e muitas vezes genericamente aceite pela sociedade, já o último é o de mercado. Os neoclássicos tratam o valor como sendo determinado de forma subjetiva pelo comprador e expressa quantitativamente pelo preço (Bassi, 2014).

Se no valor de troca não se observa muita distorção, já em termos de valor de uso podemos ver evoluções e visões distintas ao longo do tempo, principalmente quando sabemos que a sociedade contemporânea tem ainda mais produtos expressos em serviços e relações com base em trocas de produtos não “tangíveis”. Nesse ponto a “valoração” de algo se torna ainda mais subjetiva e relativa, do ponto de vista do usuário ou beneficiário, de maneira contextual e relativa. Os processos de consumo são, desta forma, subjetivos e dependem dos *stakeholders* e suas experiências de vida (Bassi, 2014).

Apesar de o valor comercial ser mutável, o mecanismo de preços traz um caráter mais estável e seguro na definição de valor econômico. O valor social, por sua vez, é parte de um

sistema aberto e de constante reavaliação. Nesta lógica os efeitos de *empowerment*, por exemplo, são percebidos pelos vários atores que participam do processo de coconstrução ou coprodução do valor social, pois o sistema é aberto e em constante reavaliação.

A questão do valor é analisada do ponto de vista econômico, por Schumpeter, Marx e Pareto, por exemplo, e sociológico ou antropológico, com Weber, Durkheim e Simmel. Nesse contexto, a vida e suas interações foram tomando forma com base nos valores intrínsecos e extrínsecos de seus bens ou capitais, em que podiam ser medidos e/ou qualificados consequentemente tendo em vista respectivamente os seus valores de uso, com base nas necessidades ou de troca, com base nos desejos dos indivíduos. Fica evidente ainda que apesar de em algumas configurações se evidenciarem a presença de grupos nas relações, os processos eram mais do ponto de vista individual e sua consequente pertinência perante um possível grupo (Bassi, 2012; Emerson, 2000; Nicholls, 2009).

Portanto, nesse movimento de “reinvenção do capitalismo” (Boltanski e Chiapello, *The new spirit of capitalism* 2005) na busca de legitimar seu valor e necessidade de superar o aspecto puramente mercantil emerge o valor social, trazendo à tona a possibilidade de empresas abrirem mais o espectro na criação de valor e com isso terem maior engajamento e responsabilidade na construção de um mundo sustentável em termos ambientais e sociais.

O valor social então pode ser temporal, multiplicado, mas não de forma diretamente proporcional ao investimento e tem características claramente intangíveis e indissociáveis da atividade social. Relações de poder, confiança e *empowerment*, portanto são processos de causa e efeito, ainda que não lineares nesta dinâmica.

3.1.1. Capital social

No contexto das relações sociais e produção de valores alguns “produtos intermediários” podem emergir ou estarem em causa. Sob a visão de Bourdieu (1980, 1986 *apud* Bassi 2015), através das dinâmicas entre os atores sociais ou grupos provém o capital social que traz como benefício, de forma mais ou menos institucionalizada, uma rede durável de relacionamentos ancorada em recursos reais ou virtuais. Podemos afirmar que nesta perspectiva de capital social enquanto recurso individual, o capital social incorpora-se no *habitus*.

Em Bourdieu as estruturas sociais são estruturantes uma vez que, com a interiorização/incorporação das mesmas, o sujeito passa à ação de uma determinada maneira.

Sendo assim, para ele esse *habitus* passa a ser um capital e que geram práticas "distintas e distintivas" (Bourdieu 2006). "Categorias de apreciação na medida em que percebem o mundo" (Bourdieu, 2006 *apud* Martins e Amaral, 2009), são constituintes e delinham o comportamento do ator social e suas relações.

Numa outra aceção de capital social é possível considerar também "modelos de organização social como *trust*, normas e *networks* que podem melhorar a eficiência da sociedade através da facilitação de ações coordenadas" (Putman, 1993, 1995, 1996 *apud* Bassi e Vicenti, 2015, p.22). Relevante principalmente na observação e análise das relações mais simples e rotineiras da sociedade, mas também no contexto do terceiro setor e seus diversos *stakeholders* envolvidos, por exemplo.

Observar o cenário social nos permite enxergar não uma única entidade, mas uma fluidez entre estruturas, ações e seus atores que, segundo Coleman (*apud* Bassi, 2014), é a função do capital social. Permear por várias estruturas sociais às quais as entidades pertencem e facilitar as ações de indivíduos que estão dentro da estrutura. Assim o capital social se equipara com outros tipos de capitais, pois tem característica altamente produtiva e catalizadora, no qual a inexistência poderia ser impedimento para atingimento de certos fins (Bassi, 2012, 2014,2015).

Por analogia com noções de capital físico e humano como ferramentas e formação que aumentam a produtividade individual, para Putman (1995, *apud* Bassi, 2015, tradução da autora, p. 22) o "capital social diz respeito a características da organização social como redes, normas, e confiança social que facilitam a coordenação e cooperação" para benefício mútuo. Portanto o capital social pode ser considerado um elemento conector entre instituições e sociedade. Para Putman (1995), a produção do capital social ou estabelecimento dele, nas mais diversas esferas da vida dos indivíduos, são responsáveis por estabelecer vínculos, além de estimular a cooperação.

3.1.2 *Trust*

No contexto de situações desfavoráveis aos indivíduos na qual se supõe estabelecer relação com alguém ou alguma instituição, projeto social ou organizações de terceiro setor que possam vir auxiliá-lo na transformação de sua condição de vulnerabilidade, há que se levar em conta dois sentimentos bastante relevantes e por vezes tomados como um só. A

confiança e o *trust*¹¹ configuram-se como pontos fundamentais a serem estabelecidos nessa dinâmica, sob a condição de sucesso ou fracasso da mesma nas mais diversas amplitudes.

Considera-se aqui confiança por um sentimento ou crença que alguém tenha, como atitude ou ainda como a acreditar nele próprio, outro ou ideia (Barbalet, 2006; Kollock, 1998; Simpson, 2007). A confiança, portanto, é uma característica predominantemente interna e individual, porém relevante por estar presente na relação de interação com outros indivíduos ou grupos. Pertencer a um grupo parece despertar sentimentos altruístas com os demais, mas, ao mesmo tempo, uma questão estratégica em longo prazo. “Se a identidade é desconhecida ou instável, sem histórico de interações passadas, os indivíduos se comportam egoistamente porque não se sentem como relevantes suas ações para o processo” (Kollock, 1998, tradução da autora, p. 195). Neste caso, o *trust* é fundamentalmente relacional, sempre envolvendo outro ator de forma visível ou não. O sentimento envolve, portanto, troca ou relação com alguém que por vezes não se tem muito conhecimento prévio e, portanto, envolve perdas e ganhos.

Simmel (1978, *apud* Barbalet, 2006) afirma que sem a confiança que as pessoas têm entre si, a própria sociedade se desintegraria, posto que poucos relacionamentos são baseados naquilo que se sabe com certeza sobre a outra pessoa, e nem todos suportariam se a confiança não fosse tão forte quanto ou maior do que a prova racional que poderiam ter.

Dessa forma, *trust* é um meio de superar a ausência de provas, sem o benefício da prova racional. *Trust* mostra-se, assim, fundamental nas relações entre as pessoas (Barbalet, 2006). O conceito de *trust*, além de multidisciplinar, é contextual, pode ser relacional, no que se refere a contextos de tensão, e ainda do ponto de vista individual, se sendo no coletivo. Esse estado de confiança ativa dois processos cognitivos por parte do ator: situação de vulnerabilidade e ao mesmo tempo de incerteza de como o parceiro irá se comportar ao longo do processo, principalmente em situações de tensão/risco. Nessa lógica, o *trust* só existe se houver confiança, mas não necessariamente vice-versa (Simpson, 2007).

Outro aspeto a ser considerado quando tratamos de cooperação é a comunicação. Estudos indicam que quanto mais comunicação estiver envolvida no processo mais caráter cooperativo os indivíduos ganham (Orbell *et al*, 1988,1990; Liebrand, 1984; Edney e Harper, 1978; Dawes *et al.*, 1977; Jerdee e Rosen, 1974 *apud* Kollock, 1998). Presume-se com isso

¹¹ O termo *trust* aqui será usado sem tradução para o português para efeitos de diferenciação do *confidence* pois e senão seria também “confiança” em português.

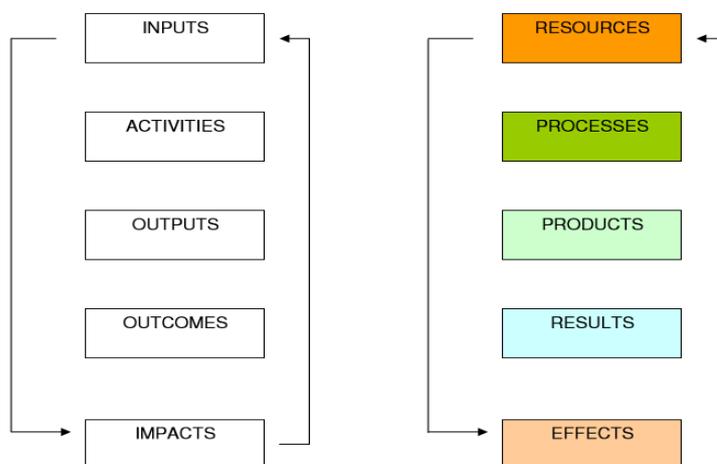
que ambientes que favorecem a interação com processos comunicacionais mais fluidos permitem uma maior participação, envolvimento e conhecimento entre os indivíduos. Neste sentido, dá-se especial atenção às interações para a construção de *trust*, que como veremos, é essencial para o desenvolvimento da cooperação.

As interações permitem às pessoas construir comunidades, comprometerem-se umas com as outras e tecer a malha social. A sensação de pertencimento e a concreta experiência da rede social (e relacionamentos de confiança e tolerância que podem estar envolvidos) podem gerar benefícios às pessoas (Young, 2009, tradução da autora, p. 3)

3.1.3. Produção de valor social

A teoria de “*blended value*” de Jed Emerson (2000) analisa relações de produção de valor em organizações não lucrativas, o capital social pode ser interativo ou transativo. O primeiro faz parte da resultante de nossas interações humanas nas diversas esferas da sociedade. No que tange ao transativo está nas relações lucrativas ou não, mas não necessariamente mercantins. Este processo se faz através de funções de *bonding e bridging* (Putnam, 1995). O processo de *bonding* está mais relacionado a grupos de iguais e o *bridging* constitui-se de espaços em que se desenvolvem relações de confiança, solidariedade entre os atores, sem ser por afinidade prévia. Através de alguns atributos como estes, estabelecem-se relações sociais e conseqüentemente produção de valor social que mesclam aspectos mercantis ou não. E aqui, segundo Emerson (2000) as diferenças entre empresas lucrativas ou não, passam a ser muito mais sutis, pois inclusive essa relação se torna interativa e dialógica.

Figura 1- Modelo lógico da cadeia de valores



Fonte: Bassi, Andrea (2011) *The social added value of third sector organizations, The "Value Chain" Framework*. Roskilde, 7, Figura 2.

Na tentativa de desenvolvimento de um esquema de trabalho para percepção de valor produzido em organizações do terceiro setor, Bassi (2012; 2014) usa a cadeia de valor como esquema e suas cinco fases. Neste modelo lógico de análise, *inputs*, atividades, *outputs*, se transformam respectivamente em recursos, processos e produtos, como atributos de eficiência, resultados e efeitos. Na sequência de análise paralela à configuração empresarial tradicional, *outcomes* e impactos são traduzidos em resultados e efeitos nas organizações de terceiro setor e sua cadeia de valor social. Destacam-se principalmente os três últimos pontos (produtos, resultados e efeitos) da cadeia como sendo os responsáveis pela eficácia da empresa social e, portanto, neste ponto, podendo ser estabelecido seu diferencial no contexto em que estejam inseridas.

Estes vínculos estabelecidos através do capital social de cada um em nível micro e macro, mais as escolhas ou justificativas do ator para estas escolhas, que neste caso não seriam pré-determinadas pelo *habitus* como desenvolveu Bourdieu¹², são o ponto-chave da teoria da justificação de Boltanski e Thevenot (1991).

Na prática os indivíduos sempre trazem uma bagagem de exterioridade interiorizada, sendo essas realidades sociais “objetivadas são entendidas como condições socioculturais que se refletem nas práticas sociais” (Martins e Amaral 2009, 102). Eles defendem suas atitudes baseadas no *habitus*, mas de forma mais orgânica e reflexiva e assim justificam suas práticas (Boltanski e Thevenot, 1991). Ainda segundo os autores é precisamente nessas justificações das práticas e operações críticas dos atores que se encontram os pontos essenciais para investigação social.

Através de uma teoria dos regimes de ação e das operações críticas, privilegiando a capacidade crítica e reflexiva dos indivíduos, Boltanski e Thevenot (1999, 2006) trazem uma visão pragmática e reflexiva da vida social. Consideram o ator não tanto como sujeito das estruturas estruturantes, mas agentes e criadores das mesmas uma vez que utilizam a justificação como forma de qualificar as mesmas.

¹² Segundo Bourdieu (2006), o *habitus* é um capital e gera práticas "distintas e distintivas", "categorias de apreciação na medida que percebem o mundo" (Bourdieu, 2006 *apud* Martins & Amaral, 2009) e são constituintes pois delinham o comportamento do ator social e suas relações.

3.2. Ordens de grandeza – princípios e domínios do valor para o sujeito.

Bem comum ou individual?

Segundo Boltanski e Thevenot (1999, 2006), as ordens de grandeza apresentadas pelos atores e seus contextos são importantes, pois configuram a vida cotidiana, as relações de poder e as conjunturas sociais. Contudo, uma vez a sociedade moderna, com a percepção de valor cada vez mais individualizada e com carácter de liquidez, pode fazer com que não se tenha percepção ou, mais que isso, com que a noção de perda do coletivo se instaure no meio.

Na obra “*On justification, economies of Worth*” (2006), Boltanski e Thevenot olham para o ator social e seus mecanismos de legitimação de suas ações, através de um modelo teórico que investiga como estes justificam as ações em relações diversas da vida diária. Esses momentos podem, e geralmente são, em situações de disputa que refletem em momentos de ruptura da ordem (Boltanski e Thevenot, 2006), em contraposição com uma noção Durkheimiana de coletividade que ressalta o equilíbrio e a ordem social.

Uma boa representação da relevância da teoria de Boltanski e Thevenot (2006) se trata de uma “passagem da visão *top down* da macrossociologia bourdieuniana para uma visão *bottom up* da microssociologia pragmática” que, descendo de paraquedas na vida social, “mergulharia o observador no meio de ações e interações [...] entre pessoas em atividades corriqueiras” (Martins e Amaral 2009)¹³.

Ainda que o “imperativo da justificação” (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006) tenham efeito de legitimação de atitudes e seja o responsável também por sustentar a conduta dos indivíduos, há uma abertura para relativização, e variedade de pontos de vista dos atores envolvidos. A relação de “bem comum” (Boltanski e Thevenot, 2006, 1999; Mair, et al., 2012) está imbuída na análise e interpretação dos mecanismos de justificação.

Os autores buscaram na filosofia o conceito de “*cit *” que constitui o modelo analítico onde se definem e expressam os diferentes “regimes de justificação” (Boltanski e Thevenot, 2006). Em cada *cit *, dadas suas especificidades, automaticamente (qualificação diferenciada do bem comum) o sistema de justificação (operações de justificação) será diferente. Boltanski e Thevenot (1999, 2006) caracterizam ordens de grandeza através da relação com

¹³Vandenbergue (2006, p. 326) em (Martins e Amaral 2009), ao referir-se a uma metáfora utilizada por Bernard Lahire.

os "princípios de legitimação". O termo "grandeur" carrega os princípios nos quais os indivíduos se apoiam para direcionar suas ações, enaltecendo determinadas práticas. Essas categorias analíticas servem para caracterizar ainda mais o ator social como não preso às práticas sociais coletivas unicamente, mas como ator principal do sistema "top down" de construção da vida social e seus diversos princípios e valorações.

Ainda que estabelecidas ordens de grandeza e relação de valorização, os princípios não podem ser entendidos como sistemas fechados de valores (Martins e Amaral 2009). As ordens de grandeza são relacionais e contextuais, por isso não podem ser entendidas como "valores interiorizados sob a forma de preceitos éticos ou de disposições" que o indivíduo obedeceria "em todas as circunstâncias da vida" (Boltanski e Thevenot, 1991 *apud* Martins e Amaral, 2009, p. 189).

É na relação diária dos indivíduos e grupos, portanto, que se percebem os diferentes regimes de coordenação para a produção do bem comum. Uma vez que há a partilha de uma mesma configuração formal, no contexto da complexidade do universo contemporâneo se observa a conseqüente alternância das lógicas de ação consoante a realidade existente (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999).

3.2.1. Empreendedorismo social e ordens de grandeza

Nas sociedades plurais, os atores sociais são confrontados a todo o momento com a necessidade de justificar e legitimar suas ações, e, portanto, usam "argumentos convincentes" (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006). É perceptível que, apesar de uma metodologia de *standardização* para compreender os mecanismos de justificação na vida social, Boltanski e Thevenot (1999, 2006) propõem a centralização nos atores e sua forma de enxergar, categorizar, hierarquizar e relativizar as ordens de grandeza e conseqüentemente seu valor social. Desse ponto de vista o valor social é muitas vezes convencionalizado, mas ao mesmo tempo individual, contextual e relativo.

Na lógica do empreendedorismo social, na qual os atores, usuários ou *stakeholders* diversos são considerados sobremaneira na dinâmica das mesmas, o conceito das ordens de grandeza e seus princípios podem ser úteis na tentativa de analisar como as percepções e

significações¹⁴ da missão social, que geralmente busca um bem comum, podem ser constituídas.

Através da missão social declarada e de entrevistas, Mair, Bathilana e Cardenas (2012) tentaram perceber modelos de organizações, seus diferentes capitais e consequente tipo de justificação de acordo com ordens e princípios de Boltanski e Thevenot. Ainda que seu foco fosse ao modelo das empresas sociais é possível também buscar perceber os princípios da criação de valores. Segundo referem: “Os processos das múltiplas ordens cívica, mercado, inspiração, opinião, industrial e doméstico não são associados a um domínio particular social, mas coexistem no mesmo espaço social” (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006). A proposta principal das autoras é sair do formato piramidal e entrar no reticular, que pode ser percebido como o mais coerente dentro do cenário atual globalizado, constituído de sociedades plurais e dinâmicas, e onde relações são expressas em níveis micro, meso e macro.

Através de um esquema de visualização apresentado no quadro 2- ordens de grandeza, e seus pontos de interação quanto a atores relevantes e relações elementares, ficam visíveis pontos que podem ser analisados de forma crítica no contexto social. Vale lembrar que o trabalho de Boltanski e Thevenot (2006) baseia-se em dinâmicas de esferas tradicionais de trabalho do mercado privado e relações comerciais de maneira geral. O desafio deste estudo é trazer à tona discussão através dos mesmos princípios teóricos, mas dentro do contexto de um estudo de caso do terceiro setor.

¹⁴Em Mair, *et al.* (2012) as autoras levam em consideração o *meaning* como forma de ancorar e posicionar sua missão. Considera, desta forma, a significação por meio das justificações das ordens de grandeza e declaração da missão social e propósitos que os atores chave percebem.

CAPÍTULO II - MODELO DE ANÁLISE E INVESTIGAÇÃO

1. Problema de Pesquisa

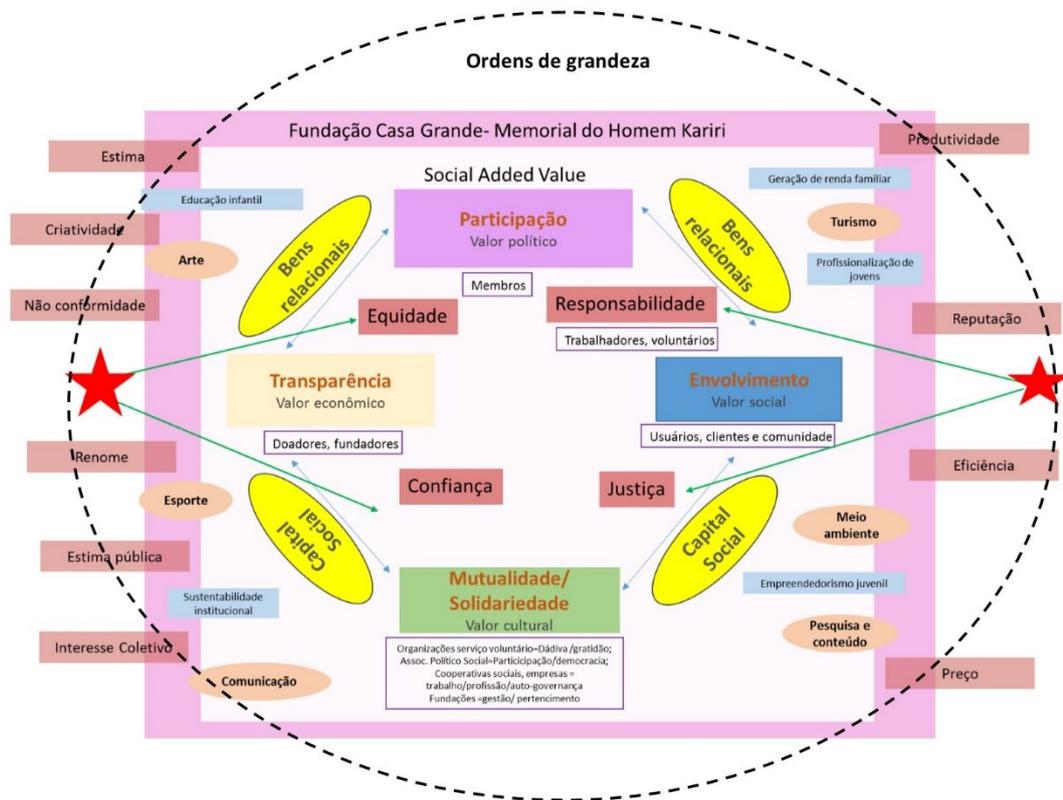
A partir do conceito de empreendedorismo social como solução para minimização de desigualdades e formas de exclusão, e ainda, como formas inovadoras de envolver a comunidade e empoderá-la nos âmbitos cultural, econômico, social e político, considera-se que o caso eleito tem relevância para análise. O fato de não existir um modelo pré-formatado, mas existir há mais de 20 anos de maneira próspera do ponto de vista de sustentabilidade e engajamento não só dos membros diretos, mas também da comunidade geral, gera questionamentos de que relações e dinâmicas são ali criadas e estabelecidas que possam vir a trazer incremento de valor social aos diversos *stakeholders*.

O problema de pesquisa se configura em perceber como o relacionamento e significação dos atores sociais, na dinâmica diária das instituições de terceiro setor e seus *stakeholders*, através de mecanismos de auto avaliação e valoração das relações e vínculos, podem contribuir para processos de avaliação de impacto social de empresas sociais que por ventura não tenham estrutura ou cultura de avaliação de impacto social.

A horizontalidade das formas de ação da Fundação Casa Grande, conforme ilustrado na figura 2, nos leva a ampliar e abrir fronteiras das esferas micro, meso ou macro e percebê-las como interativas e relacionadas. O universo de áreas de atuação formais da Fundação como turismo, meio ambiente, arte, e desportos e comunicação, bem como os programas de geração de renda, empreendedorismo e profissionalização juvenil e educação infantil e sustentabilidade institucional podem ser catalizadores na construção e significação das ordens de valor e bens relacionais e capitais sociais produzidos. A observação das dimensões do SAVE se dá do ponto de vista dos atores, mas já considerando possíveis valorações e fluidez através das tensões dos princípios e ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, 1999) aqui representado pelo traçado pontilhado ao redor de toda a figura.

Uma vez que é na relação diária que se percebe os regimes de coordenação para o bem comum (Boltanski e Thevenot, 1999; Bassi, 2011), a figura 2 representa a contextualização do método SAVE (Bassi, 2011) e seus bens relacionais e capital social, contextualizados na realidade da Fundação Casa Grande e os pontos de destaque de análise da investigação representados pela figura da estrela.

Figura 2 – Mapa mental do problema de pesquisa



Fonte: baseado no modelo de reorganização interna das dimensões do SAVE (Social Added Value Evaluation) de Andrea Bassi (2011) e das ordens de grandeza de Boltanski e Thevenot (1999).

Relações de transparência, participação, responsabilidade, envolvimento e mutualidade/solidariedade por meio dos diversos *stakeholders* (doadores, fundadores, voluntários, usuários e comunidade) podem ser catalizadores de valores como equidade, responsabilidade, justiça e confiança que podem ser levados em conta na avaliação de impacto social, mesmo que sejam aspectos intangíveis. Na investigação em questão extrapola-se a visão da organização e seus processos como produtores de bens relacionais e capital social e busca-se perceber as operações críticas dos atores sociais (Boltanski e Thevenot, 1999) na produção dos mesmos. Estes, de forma subjetiva, podem gerar novos valores ou relações de justificação e valoração, além de tensões entre os mesmos que certamente refletem no impacto societal individual e organizacional nas esferas econômica, socio-política e cultural.

Percebendo que as relações ultrapassam as esferas institucionais, se processam de maneira subjetiva e geram inúmeras possibilidades de valorização de aspectos intangíveis,

mas relevantes no processo de significação do ator social e seu meio, considera-se necessário essa ampliação de visão e ao mesmo tempo personalização da análise. Desta forma organizações de terceiro setor que não possuam cultura ou estrutura de avaliação de impacto podem, através do próprio ator social no contexto das empresas sociais com características organizacionais bem estruturadas ou não, usufruir da avaliação de impacto social como processo de diagnóstico, mas também de autoconhecimento e melhoria contínua.

2. Modelo de análise

No contexto do empreendedorismo social contemporâneo há uma lógica subjacente de que mesmo que as iniciativas visem à geração de valor social como objetivo final há, contudo, metas a serem alcançadas e pressão explícita ou implícita pela medição e quantificação de resultados. É possível perceber, no entanto, movimento de busca de equilíbrio da priorização dos dados quantitativos, e o campo empírico de buscar quantificar algo que não se contabiliza facilmente por alguns resultados serem intangíveis e subjetivos. Essa vertente busca formas de observar sim, mensurar também, mas sempre do ponto de vista processual e relativo. Portanto,

para analisar a ação dos indivíduos em sociedade, é imprescindível considerar a pluralidade de interesses e pontos de vista que depende do contexto sociocultural tomado como referência. Uma problemática que aparece na reflexão acerca da ação social é o caráter reflexivo que envolve os/as agentes, suscitando a questão se estes possuem ou não capacidade reflexiva (Martins e Amaral 2009).

Segundo Boltanski (*apud.*, Corrêa, 2010), a sociologia pode descrever diferentes dimensões da vida social e diferentes formas de poder, sem ter por objetivo integrá-las numa totalidade coerente. Pelo contrário, busca a especificidade de cada das dimensões. É necessária a substituição da ordem social (objeto construído) por relações sociais (objeto suposto de ser acompanhado por observação empírica), e deste modo trilhar o caminho da investigação mais pragmática e menos racionalista para o campo experiencial e vivencial. Esta linha traz em evidência a interrelação dos atores e seus contextos na construção da sociedade e seus frutos e consequências.

O uso da teoria de Boltanski e Thevenot no âmbito de instituições de empreendedorismo social não é inédito, como já visto anteriormente. Considerando o empreendedorismo social como um contexto e sendo assim partindo da contraposição de “sociedade de organizações para organizar uma sociedade” (Perrow, 1091 *apud* Mair *et al.*,

2012, p. 364), Mair et al. (2012) observaram a heterogeneidade do campo em questão e portanto partem de uma tipologia empírica que são alavancados capitais político, econômico, social e humano nas relações do setor e os variados capitais percebidos são tratados como forma de benefícios que as instituições entregam. Desta forma, cruzam com a teoria das ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, 2006) para perceber os princípios que ancoram o julgamento, mas também levam à tomada de atitude.

Uma vez entendida a capacidade reflexiva dos atores é significativo avaliar e principalmente compreender o processo de construção de valor de instituições do terceiro setor, pois a cada dia são mais participantes do processo de contexto híbrido e global. Desta forma, interagem com as esferas pública e privada e formam um novo modelo de interação político-social e econômica.

Considera-se, portanto, que as relações e constituições de valor são feitas com base nas diversas esferas e seus modos de ação (Bassi, 2012), produtos intermediários e finalmente o valor social e seus subprodutos como capital social, cultural e econômico ou bens relacionais¹⁵ (Bassi, 2011). Contudo, há também do ponto de vista estruturante e constituinte do ator social, processos de justificação e valorização das relações sociais nas quais estão integrados (Boltanski e Thevenot, 2006; Mair, et al., 2012). Os mundos aos quais pertencem esses valores e suas respectivas ordens de grandeza podem revelar possíveis indicadores no caso em questão e serem operacionalizados e triangulados entre teoria e prática, conforme quadro 3 operacionalização de conceitos e quadro 2- ordens de grandeza.

Acredita-se que o carácter de **bricolagem** social em uma organização traz versatilidade e o aspecto do empreendedor de não se constringer perante as dificuldades. A bricolagem, por necessidade e por característica inerente, favorece o processo participativo de forma ativa nas diversas esferas dos *stakeholders* que vão refletir no modo como se processa e ainda no tipo de valor social produzido.

No contexto social de desenvolvimento e crise do Estado providencia e a complexidade contemporânea, emergem setores na sociedade (Santos, 2006 *apud* Ferreira 2009) e o meio contemporâneo. Levando em conta que os setores público e privado a cada dia têm fronteiras menos determinadas e rígidas (Kramer, 1998 *apud* Ferreira, 2009), o **terceiro setor** pode “ser descrito como incluindo organizações e práticas descritas como não sendo do Estado

¹⁵ Alguns autores (Ebrahim and Rangan, 2010 *apud* Bassi & Vicenti, 2015) usam o termo impacto societal ao invés de impacto social, pois assumem que a organização produz diversos tipos de impacto (econômico, político, social e cultural).

nem do mercado” (Ferreira, 2009, p. 169) que produzem bens e serviços sem fins lucrativos, mesmo que de natureza privada. Nesta investigação, o terceiro sector é tratado como uma “categoria relacional, sendo construído através de um conjunto de relações que se estabelecem entre diferentes modos de organização das relações sociais, tipicamente associados ao Estado, à economia de mercado, à comunidade e à sociedade civil” (Ferreira, 2009, p.170). Assim, o olhar recai sobre as relações pessoais e institucionais de maneira multidirecional.

Entende-se aqui o **empreendedorismo social** que pode ser representado por meio do empreendedor como agente de inovação dentro da inconformidade com *statu quo* e ativador de melhorias ou novas formas para solução de problemas sociais (Dees, 2001). A compreensão do empreendedorismo social se traduz como uma “espécie no gênero dos empreendedores” (Dees 2001). São empreendedores com uma missão social explícita e central, que em razão desta missão enfrentam desafios distintos, afetando o modo como percebem e avaliam as oportunidades. Outro aspecto relevante em Dees é que o impacto relacionado com a missão social é o critério central e não a criação de riqueza.

Leva-se em conta ainda o empreendedorismo social por meio de organizações constituídas para benefício comunitário (Defourny e Marthe, 2010 *apud* Parente, 2011); com especial destaque à **inovação social**, como catalizador da mobilização e transformação social (Alvord, et al., 2004; Parente, 2011; Moulaert et al., 2005). Do ponto de vista transformativo e contextual, o setor é considerado dinâmico, mutável e suas organizações se constituem sem formato fixo ou pré-definido para que se efetive sua missão social.

Considera-se a **bricolagem social** como processo de não se constringer diante das dificuldades e, portanto, seguir em busca da concretização da missão social, através do *make do*, ou seja, agir com recursos disponíveis (Di Domenico *et al.*, 2010). A bricolagem social proporciona complexidade na composição das iniciativas de empreendedorismo social, mas também fluidez, no sentido de que a criação e implementação e produção de resultados das OTSs são feitas predominantemente por seus *stakeholders*, suas interações e relações. Desta forma, o foco de análise e avaliação permanece nesses atores e suas perspectivas (Moulaert et al. 2005; Boltanski e Thevenot, 1999), pois essa lógica subjacente pode trazer à tona valores, princípios e vínculos de relevância na compreensão do impacto social de uma organização.

A **inovação social** é contextual e “*path dependent*”, pois promove mudanças estruturais, agendas ou de políticas públicas que conduzam à inclusão de grupos ou indivíduos em várias esferas da sociedade e escalas espaciais, como uma “posição ética justiça social” (Moulaert et al., 2005). Sua capacidade promotora de mudanças reflete ainda nas dinâmicas das relações sociais, inclusive de poder (Moulaert, et al. 2005), por exemplo. Desta forma a inovação social obedece a um ciclo no qual há a identificação, participação efetiva da comunidade e movimento na formação de redes solidárias e mobilização social em prol da mudança sistêmica (Moulaert *et al.*, 2005).

Com base no fato de o conceito de **valor** poder ter variados significados ou percepções, consoantes o ponto de vista, é necessário evidenciar que no trabalho realizado o **valor** é definido de acordo com linha sociológica plural e não unicamente monetário, no qual se diferencia valor monetarizado de valor de uso ou percebido (Putman 1995). Portanto, o **valor** aqui é tratado de forma referencial consoante ponto de referência da relação e o bem valorado, conforme quadro 1- critérios de satisfação de valor (Bassi, 2012).

A análise dos *links* relativos do ponto de vista dos atores sociais envolvidos no caso estudado, e sentimentos e relações envolvidas na construção e consolidação ou não de valor social entre os indivíduos e perante o grupo, leva em conta que o sujeito não possui valores pré standardizados (Boltanski e Thevenot, On Justification: Economies of Worth 2006) ou interiorizados e todos eles são por sua vez situacionais e relativos.

Quadro 1 - Critérios de satisfação de valor

		Ponto de referência da relação	
		Coisas	Pessoas
Fonte/base do bem valorado	Intrínseco	Valor de uso (necessidades)	Empatia/Reconhecimento
	Extrínseco	Valor de troca (desejos)	<i>Link/bond value</i> (sentimentos)

Fonte: Bassi, Andrea (2012). Adaptação da autora.

Leva-se em conta que as relações de responsabilidade só têm sentido se forem incorporadas nas formas de relação das esferas política, econômica, social e cultural que serão analisadas conforme quadro 3 - quadro operacionalização de conceitos. E ainda, somente nessa troca diária de perceber coisas em comum, discussão e debate, às vezes

potencialmente conflituoso, que as pessoas desenvolverão de forma ampla seu senso de responsabilidade, como “querendo fazer parte deste universo” e assim expandir o senso de responsabilidade de forma a cada vez mais ampliar o círculo ou mais ilustrativamente a rede de mobilização (Bassi, 2014). Nesse sentido o valor agregado (*added value*) seria portanto o valor social constituído através das relações e valorado de forma individual e relacional entre ator, meio e dinâmicas estabelecidas.

O conceito de *Added Value* (Bassi, ECSP-R11-28 2011) é válido quando observado o terceiro setor, no qual a missão social se supõe promoção de mudança social. É suposto que a avaliação de eficiência de uma iniciativa, projeto ou instituição pode e deve ser feita, principalmente com intuito de análise e percepção de pontos de sucesso e melhoria contínua como processo de avaliação de impacto social (*Social Impact Assessment*) (Becker 2001). Também é importante considerar que essas iniciativas são participantes, direta ou indiretamente, de um espaço relacional entre iniciativas privadas e públicas.

Levando-se em conta que a produção de valor social influi diretamente no **impacto social**, entende-se o mesmo como “mudança duradoura, sendo positiva ou negativa no ambiente organizacional, [...] influenciando diretamente ou indiretamente, intencional ou não intencional pelas atividades da organização” (Bassi e Vicenti, 2015, tradução da autora, p. 19). No caso da investigação, a visão do impacto será nos indivíduos e suas percepções e não somente organizacional, e também do conceito de Ebrahim e Rangan (2010, *apud* Bassi e Vicenti, 2015), societal, por ser abrangente e variado.

No intuito de se tentar avaliar, e não necessariamente quantificar (que seria o *Social Impact Measurement*), leva-se em conta o *Social Impact Assessment* como forma além de avaliação, sendo parte de um processo analítico e propositivo em vários níveis (Becker 2001). Tem ainda como característica básica considerar no processo não somente a organização ou um indivíduo e as relações com atividades e operação da organização (Bassi e Vicenti, 2015), mas os vários *stakeholders* como participantes do processo de avaliação e portanto produtores de valor social e respectivo impacto positivo ou não. Sendo assim, o próprio processo de implementação, por ser participativo e autoanalítico, é tão ou mais relevante que os resultados finais.

Através de um modelo lógico de análise, Bassi (2012; 2014) traça formas de avaliação de valor e estabelece etapas que seriam pertinentes às empresas sociais. Seu modelo foca em

fases como recursos, processos, produtos, resultados e efeitos¹⁶ e pode ser analisado de começo para o fim com objetivo de monitorar execução de atividades e eficiência de processos; mas também pode ser analisado de trás para frente para planejamento de atividades para que se viabilizem os efeitos pretendidos.

Segundo o autor, nesse modelo é possível perceber variações de causa e efeito (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012) de sucessos ou falhas nessas etapas pré-estabelecidas. No entanto, através dessa visão linear das etapas, considera-se por esse motivo uma visão estreita com possibilidades de aprofundamento e variação de análise, tendo em vista, que uma grande quantidade de organizações sociais não só lida com problemas complexos, como sua própria constituição possui formas mais longitudinais e ramificadas. Sendo assim sua análise e avaliação também devem considerar estes aspectos.

Outro ponto fundamental ao considerar a teoria de Bassi (2011, 2012,2014), e complementa-la com a de Boltanski e Thevenot (1999, 2006), é que Bassi considera a avaliação de valor e geração de capital social para a sociedade do ponto de vista organizacional e seus processos, e ainda que leve em conta as interações e bens relacionais, os *stakeholders* estariam restritos aos: membros, trabalhadores ou voluntários, usuários e clientes, doadores e fundadores (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012).

A investigação exemplo que o Bassi (2012) utiliza com cooperativas é oportuno, pois estas possuem um organograma e inclusive processos que estão dentro de suas obrigatoriedades para serem consideradas como tal, que favorecem esse enquadramento teórico. Contudo, como o setor não lucrativo é composto atualmente diversos formatos de organizações há que se pensar sob perspectiva mais individualizada e menos linear.

Instituições menos estruturadas de maneira convencional, redes informais de colaboradores e até mesmo beneficiários que deixam de ser apenas diretos e passam a ser indiretos também e, portanto, devem ser levados em conta. Desta forma, a geração de valor ou capital social está nas entre fases e esferas e portanto processo de avaliação de impacto, como prevê o *Social Impact Assesment* (Becker 2001), deve ser *ongoing* e longitudinal com foco máximo nos participantes e de maneira participada e sem linearidade processual como

¹⁶Modelo apresentado na figura 1 (modelo lógico da cadeia de valores).

condição. Uma vez que para Putman (1995), o capital social integrado com suas organizações de confiança, *networks* e outros tem como atributo trazer eficiência na facilitação das ações sociais coordenadas, devemos enxergar a instituição como organismo vivo de maneira integrada e sistêmica.

Isso posto, mas também com vistas a tentar uma análise mais ampla e com diálogo multi-nível para além das organizações, considerou-se oportuno dialogar também com outras teorias, que inclusive já foram utilizadas com este intuito de percepção de valor de iniciativas de empreendedorismo social. Com visão totalmente centrada no indivíduo e seu contexto e particularidades, e através de um modelo de análise pragmático da sociologia da crítica (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006), e as ações dos atores na vida social, bem como suas justificativas como forma de se posicionar e atuar em seu contexto. Buscou-se assim interpretar dinâmicas, relações de poder, cooperação, solidariedade, *empowerment* como ferramentas de construção de novas realidades referentes aos variados níveis do caso estudado.

Também nos âmbitos de abrangência, foram consideradas as esferas macro, meso e micro, como possibilidade de através dessas fazer-se o ponto de partida da análise de cada uma das ordens de grandeza seus princípios e também os bens relacionais ou capital social produzido.

As dimensões da investigação, assim como todo o processo de análise, foram definidos partindo do ator social, sendo assim também difere das de Bassi que considera somente a micro dimensão, como pessoas; meso, das organizações; e macro da comunidade. As dimensões transitam neste estudo consoante relação do indivíduo e suas interações e abstrações ou subjetivações de sua ação.

No contexto de empreendedorismo social através de ONGs que se constituem e evoluem num processo de bricolagem social de criar algo com poucos recursos (Baker, *et al.*, 2003) e instituir dinâmicas e atividades através dos recursos que tem (Dees, 2001; Di Domenico *et al.*, 2010) cadeias de valor são instituídas, ainda que não linearmente quanto de uma instituição organizacionalmente formatada e bem delimitada. O que se leva em conta na investigação é, além da consecução da missão de transformação social, o processo de atingimento deste como parte já do valor produzido.

Os **bens relacionais** (Donati, 2007, *apud* Bassi, 2014) como são produzidos através do envolvimento e por meio das relações sociais, são trabalhados aqui com possibilidade de

também surgirem da esfera micro. Foi tratada de maneira flexível a caracterização, tanto nas esferas micro, meso e macro, pois relaciona-se diretamente com o indivíduo e sua subjetividade e produção de valores intermediários.

Em uma organização de modelo de gestão horizontal e participado as esferas são dinâmicas e fluidas e bens como pertencimento, participação, solidariedade, *self governance*, formas associativas, reciprocidade, *trust*, espaço público (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012) e suas ordens de grandeza de acordo com Boltanski e Thevenot (2006) podem não obedecer a padrões pré estabelecidos, quanto mais em um caso que apresenta o processo de bricolagem como parte constituinte do projeto. O que potencia inclusive a inovação e empreendedorismo participativo, no qual os atores são produtores e beneficiários destes bens e, portanto, a capacitação e mobilização (Alvord, *et al.*, 2004) são retroalimentadas como catalizadores de inovação e por consequência de valor social. Podendo inclusive se tornar a essência inovadora da gestão.

Variáveis como em que momento são mobilizadas diferentes ordens, quais *stakeholders* centram em que valores ou princípios são relevantes para o estudo. E, ainda, como todas essas ordens de grandeza, princípios e valores observados nas dinâmicas da instituição se cruzam de maneira a produzir novas relações, conexões e valores, nesta cadeia não linear e bastante abrangente.

Por meio da articulação entre os conceitos de esferas macro, meso e micro e consequente *added value* de Bassi (2012) e das ordens de grandeza de Boltanski e Thevenot (1999), objetivou-se complementar a teoria de Bassi que centra-se mais nas relações entre organizações e suas relações diárias (normas, atividades e procedimentos) mas centrar também na individualidade e caráter exclusivo de cada relação. Com intuito de perceber como essa visão no indivíduo e seus princípios de justificação podem evidenciar o valor produzido nele e suas diversas esferas através dessas dinâmicas.

Na visão de Mair *et al.* (2012), Boltanski e Thevenot (1999, 2006) consideram os princípios de julgamento, mas também de tomada de atitude. Uma vez que no trabalho realizado considera-se o ator como constituinte de seus contextos e ator efetivo, esse ponto de vista também foi levado em conta para análise e interpretação das observações. Através do esboço das atividades das instituições (Mair *et al.*, 2012), pode-se também traçar os percursos e atores como promotores de transformação social por meio de toda a rede

colaborativa e participativa. A análise das autoras avalia contudo, assim como Bassi, as relações e capital social produzido, mas com vistas à percepção do valor produzido pela organização. Uma forma de avaliação dos argumentos ou justificações dos atores principais com base em Thevenot e Boltanski, do ponto de vista institucional.

Quadro 2 - Ordens de grandeza

	Inspiração	Doméstico	Cívico	Opinião	Mercado	Industrial
Modo de avaliação (grandeza)	Graça, não conformidade, criatividade	Estima, reputação	Interesse coletivo	Renome, estima pública	Preço	Produtividade, eficiência
Formato de informação relevante	Emocional	Oral, Exemplar, anedótica	Formal, oficial	Semiótica	Monetária	Medível, critério, estatístico
Relação elementar	Paixão	<i>Trust</i> ¹⁷	Solidariedade	Reconhecimento	Troca	Ligação funcional
Qualificação humana	Criatividade, engenhosidade	Autoridade	Igualdade	Celebridade	Desejo, poder de compra	Competência profissional, <i>expertise</i>
Modos de agir	Sonhar, imaginar, rebelar-se, ter experiências	Recomendar alguém, reproduzir, convidar	Ações que envolvem ou mobilizam pessoas para ação coletiva	Influenciar, identificar-se com, apelar a, espalhar rumores	Identificar e agarrar oportunidades	Organização, mensuração, standardização.
Objetos típicos		Cartões de visita, títulos, presentes	Regras, códigos, procedimentos, sedes, sindicatos, urnas de votos	Marcas, transmissores e receptores de mensagens, <i>press releases</i>	Relações competitivas	Ferramentas, métodos, critérios, planos gráficos.

Fonte: quadro adaptado e traduzido pela autora (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999, 368)

A discussão dos princípios mercantil, cívico, industrial, de opinião, doméstica e inspiração e seus respectivos modos de avaliação através das ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, 1999, 2006) triangulados com os atributos anteriormente citados fazem parte do modelo de análise, uma vez que o ponto foco do trabalho é observar, perceber e analisar as interações e dinâmicas entre os domínios abaixo explicitados no quadro 1 e que podem

¹⁷ Não traduzido para “confiança” pela autora, por considerar como confiança relacional e portanto diverso da confiança (autoconfiança) tratada no item 1.4.

relacionar com os pontos extrínsecos e íntrosos relacionados às pessoas (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012) e os sentimentos que se apresentam muitos deles no modelo conceitual de ordens de grandeza de Boltanski e Thevenot (1999, 2006).

A referência a diferentes tipos de bem comum torna possível para resolver diferentes maneiras de decidir sobre estado de valor de uma pessoa. Neste modelo, então, as diferentes formas de equivalência não estão relacionados a diferentes grupos - como eles estão em sociologia clássica - mas para diferentes situações. (Boltanski e Thevenot, 1999, tradução da autora, p. 365)

A proposta de análise buscou por interações e relações com base no modelo das ordens de grandeza como valorização, e não estabelecimento de valor (Boltanski e Thevenot, On Justification: Economies of Worth 2006), dos comportamentos cotidianos dos atores sociais e seus sistemas estruturantes de se relacionar e dinamizar a vida cotidiana, nos mais diversos mundos (princípios). Sob o olhar de âmbitos macro, meso e micro, também possibilitou avaliar, mas não obrigatoriamente medir¹⁸ a abrangência e amplitude do impacto ou valor gerado pelo caso estudado. Bem como as diversas fontes de origem e evolução ou desenvolvimento desse processo.

Na investigação aqui apresentada o foco é nos *stakeholders* e em que momentos são mobilizadas diferentes ordens tentando relacioná-los entre Fundação, empreendedor, beneficiários e usuários em seu meio micro, e também voluntários e visitantes desde que sua relação com a instituição tenha sido direta em algum momento. Buscou-se perceber a relação de vinculação a curto e longo prazo e seus sentimentos e emoções ou justificações (Boltanski e Thevenot, 1999, 2006) são estabelecidos e processados de forma individual e de que forma isso agrega valor, mesmo que não quantificável no sentido de contribuir para a evolução e consolidação da instituição como um empreendimento de sucesso.

¹⁸A diferença entre esses dois conceitos de *Measurement* e *Assessment* já foi tratada neste trabalho, no capítulo I, item 3.

Quadro 3 - Operacionalização de conceitos e respectivos subdomínios e indicadores

Domínios	Subdomínios	Indicadores
	Produção de bens e geração de negócios	Produção de bens da organização como fonte do trabalho e produtos de troca de valores financeiros. Mix de serviços e produtos e geração de renda.
Econômico	Abordagem empreendedora	Aspecto da inovação e empreendedorismo. Capacidade de promoção de mudança social.
Político- social	Participação política e processos de cidadania.	Nível de esclarecimento e envolvimento dos produtores e usuários no que tange a movimentos políticos, como adesão e mobilização cidadã.
	Inclusão em nível micro, meso, macro da organização e <i>stakeholders</i>	Transparência da organização e geração de inclusão em processos decisórios nas diversas esferas políticas e organizacionais do projeto.
	Capital social	Geração desenvolvimento de redes de mutualidade, concretas ou virtuais, de interação entre os grupos e <i>stakeholders</i> da fundação.
		Responsabilidade/reconhecimento das competências e valores acrescentados de cada um para geração de <i>empowerment</i> dos cidadãos.
	<i>Empowerment</i>	Capacitação e envolvimento com organização revertidos em ações em níveis institucionais e social.
		Capacitação crítica dos <i>stakeholders</i> na motivação de agir em busca de mudança da realidade e contra realidades de desigualdade e exclusão.
		Pessoas envolvidas, desde empregabilidade ou gestão de ações e negócios próprios, por parte dos que já passaram pelo projeto.
Produção de bens relacionais	Nível de produção de bens relacionais e suas interações com a comunidade. No qual segundo Donati (2006) os bens relacionais têm algumas características específicas a serem exploradas	

Domínios	Subdomínios	Indicadores
Cultural	Impacto social	Presença de redes de solidariedade, gratidão e pertencimento geradas pelas ações do projeto.
		Grau de satisfação, confiança e felicidade individual por parte dos <i>stakeholders</i> diversos na relação individual e em comunidade.

Fonte: Adaptado pela autora para operacionalizar indicadores, com base nas esferas de avaliação do sistema SAVE. Bassi, Andrea (2011) *The social added value of third sector organizations. The "Value Chain" Framework*.

Através da sistematização dos conceitos abordados e investigação e análise empírica, formulam as seguintes questões de investigação:

- Quais os valores sociais associados às dimensões econômica, político-social e cultural analisadas do ponto de vista dos atores sociais?
- Qual a relevância e natureza da bricolagem no desenvolvimento de OTS que configuram processos de empreendedorismo social promotores de inovação social na sua dimensão de produto e processo?
- Em que medida processos de avaliação de impacto social privilegiam ou não empresas sociais com características de bricolagem social em seu processo constituinte?
- O empreendedorismo individual ou coletivo podem, através da gestão horizontal e participada, contribuir para emergência e consolidação do empreendedorismo participativo como um novo modelo e disseminação do espírito empreendedor entre os atores do processo?
- De que maneira pode a análise das ordens de grandeza e suas significações contribuir para processos de avaliação de impacto de organizações do terceiro setor?
- Quais são as possíveis transições e tensões entre as ordens de grandeza de uma instituição?
- Processos de interpretação e autoavaliação das formas de valorar as relações e dinâmicas influenciam ou fazem parte de processos de avaliação de impacto social?
- De que forma a análise individualizada dos atores sociais e suas valorações intrínsecas e extrínsecas podem trazer à tona diferentes pontos de valoração e assim novos atores chave para o processo de empreendedorismo e inovação social?

3. Finalidade e objetivos

A investigação teve por objetivo geral, perceber como as iniciativas são ou não capazes de gerar valor social para as comunidades envolvidas e suas transversalidades nas dimensões sócio-política, econômica e cultural (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012). Através do olhar para as diversas esferas e *stakeholders* envolvidos buscou-se observar e compreender relações e fenômenos estruturantes na dinâmica dos atores da instituição, como parte relevante de análise e interpretação.

Através de um modelo de análise da constituição de valor através das teorias da sociologia de valor social (Bassi, 2011) e justificação das ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, 1999) sob a perspectiva organizacional, complementarmente à individual respectivamente buscou-se perceber por meio das interações das várias esferas de um sistema relacional os processos de desenvolvimento de vínculos e construção e percepção de valor social que por sua vez ultrapassam as organizações de empreendedorismo social.

Aliado a isso foi ampliada a observação e conseqüente análise para além da função da organização e seus processos, mas também do ponto de vista dos *stakeholders* como atores estruturantes de um sistema em rede e flexível, tanto no que se refere a processos, atividades e principalmente relações e vínculos. Objetivou-se compreender como estes atores sociais justificam ordens doméstica, opinião, cívica, inspiração, mercantil e industrial (Boltanski e Thevenot, 1999) e as valorações a elas relacionada, e como estas se conectam com todo este complexo sistema de interação.

A complementação das teorias teve como objetivo perceber lacunas, mas ainda mais buscar adequação a casos de empresas sociais que não contemplam institucionalmente todas as esferas e formalidades esperadas num processo de análise com foco na organização, mas possui *stakeholders* relevantes na constituição de valores organizacionais e supra organizacionais.

O trabalho teve ainda por objetivos específicos:

- Perceber de que forma os atores em específico os usuários, e a comunidade em geral que tem contato com o projeto, contribuem e estabelecem seus vínculos com o mesmo.
- Compreender e identificar no caso em questão o processamento de etapas anteriores como geração de confiança, envolvimento e participação.

- Identificar, sob o ponto de vista dos *stakeholders*, se há percepção das diversas ordens de grandeza existentes e a relação delas com seu papel no projeto.
- Compreender se atributos como a cooperação, motivação e pertencimento constroem lastros de relação e se essas relações são de fato baseadas na transparência, participação, envolvimento e solidariedade entre os mesmos em níveis micro e meso.
- Despertar os *stakeholders* para possibilidade de implementação de método de SIA na organização como ferramenta de avaliação.
- Objetivou-se enxergar a própria investigação, como processo reflexivo e de autoanálise, como possível ferramenta para futuros processos de avaliação de impacto.

Espera-se, deste modo, como contributo do trabalho beneficiar a instituição ou caso analisado, mas também a comunidade científica e outras empresas em fase inicial ou maduras em tempo de existência, mas sem sistematização de avaliação, para tomada de atenção de percepção de atributos significativos próprios. Acredita-se ser possível através do estudo compreender como alguns vínculos e construção de valores percebidos podem ser construtivos na evolução não somente das empresas ou organizações, mas também para os diversos *stakeholders* envolvidos e, assim, garantir a sobrevivência e coexistência das organizações no meio macro, e possibilitar apresentar bons níveis de eficácia em termos de cumprimento da missão social de cada uma.

4. Opções metodológicas

4.1. Metodologia da investigação

A investigação foi realizada através da análise e estudo intensivo e detalhado do que o fenômeno bem definido tem de único e particular (Coutinho 2014) e trata-se, portanto, de um Estudo de Caso.

No estudo apresentado, há uma metodologia de observação e análise participativa e aprofundada. Diante do tempo disponível para as investigações de campo, buscou-se além de descrever, “explicar e interpretar os processos percebidos” (Becker 2001, 314), pois se considera a própria investigação ser uma ferramenta para futuros processos de avaliação de impacto. Afinal,

As perspectivas de avaliação de impacto social como um tipo de pesquisa, por vezes, da pesquisa-ação, dependem não só avanços na avaliação do impacto social, mas também na capacidade de avaliadores de impacto social para

colmatar o fosso de comunicação entre pessoas de fora e avaliadores de impacto social (Becker, 2001, tradução da autora, p. 320)

Considera-se, portanto que a natureza da realidade estudada é dinâmica e por isso envolveu não somente um tipo de área, mas várias áreas da organização, seus atores e suas interdependências. Levando em conta o próprio conceito de valor social produzido de considerável complexidade e característica holística contemplou-se a investigação com perfil participativo (Coutinho, 2014) na intenção de se poder perceber dinâmicas e processos internos e subjetivos, passíveis de interpretação relevantes para análise dos dados e contributo científico para o trabalho. Portanto, trabalhando de forma *ongoing* buscou-se a triangulação entre teoria e prática de forma cooperativa entre quem investiga e sujeitos, sem deduções pressupostas, mas na dialética da coprodução do estudo em questão (Coutinho, 2014).

Uma vez que na teoria crítica “o conhecimento é sempre uma construção social ligado a um interesse de cariz técnico (paradigma positivista) ou a um interesse de comunicação prática (paradigma qualitativo) ou ainda um *interesse crítico emancipatório*” (Coutinho 2014, 21), fica estabelecido que este último é o paradigma da investigação realizada.

Através do estudo de um determinado fenômeno na sua especificidade, com possibilidade de análise das questões-chave de avaliação descritiva (o que aconteceu?), causal (o que produziu as mudanças) ou ainda avaliativa (quais são os valores das mudanças) (Geertz 2008), o foco na interpretação se manteve no estudo do caso. O plano de investigação é de estudo de caso único, uma vez que foi feita a seleção de um único exemplo prático com o que ele tem de único e singular, para abordagem da teoria e análise com prática em máximo de profundidade e transdisciplinaridade (Coutinho 2014).

Portanto será tratado na investigação de *impact assessment* e ao invés do *impact measurement* que prioriza a quantificação de resultados, mais que propriamente a análise e avaliação. Uma vez que o primeiro se trata de processo, este é transdisciplinar e participativo e, portanto na visão abordada neste trabalho entende-se a mais coerente dentro do contexto analisado.

4.2. Amostra e sujeitos da investigação

Ao definir por Estudo de Caso, há sentido particular, pois a partir dessa definição fica estabelecido um referencial lógico que orienta todo o processo de recolha de dados (Coutinho 2014).

A Fundação Casa Grande atende atualmente cerca de 50 crianças através de suas áreas de atuação e programas por eles desenvolvidos por meio das atividades diárias e projetos. A gestão diária e da casa, como já apresentado, é toda feita pelas crianças que são responsáveis pela manutenção, gestão de alguns recursos, principalmente materiais para o bom funcionamento da instituição. Além deste universo participante, há as famílias envolvidas diretamente através das atividades de turismo e empreendedorismo e também a comunidade que usufrui da Fundação como um espaço cultural, de educação complementar e de encontro social e de entretenimento.

A Fundação Casa Grande, portanto, apresenta características bastante peculiares no sentido de formato da instituição em respeito à gestão da Casa pelas crianças, o fato de aparente despreensão e suposta falta de profissionalização de processos e dinâmicas empresariais, mas ao mesmo tempo a consistência das atividades, e visível adesão em profundidade por parte dos participantes foram motivos de interesse em investigar e observar de maneira metodológica e científica o caso em questão, para percepção de processos e relações dos atores dentro da organização e para com ela no sentido de produção de valor social.

A Fundação Casa Grande é uma organização do terceiro sector, no formato de Fundação, na qual não há distribuição de lucros e além de não pertencer à esfera do sector público, autónoma, ainda que podendo receber subvenções do Estado através de editais e convocatórias públicas de captação de fundos. Diante de seu carácter não lucrativo, com actividades voluntárias e pertencente nem à esfera pública e nem privada a instituição se configura como uma organização do terceiro sector.

Dentro do contexto local (Brasil, Ceará, Nova Olinda) explicitado e mais especificamente da Fundação, os sujeitos pesquisados foram compostos de forma a tentar abarcar diversas esferas da Fundação e seus diferentes vértices para ser possível observar e compreender relações e fenómenos estruturantes na dinâmica dos atores da instituição, como parte relevante de análise e interpretação.

Desde primeiro momento de relação com o caso da Fundação casa Grande, houve interesse particular de conhecimento mais aprofundado sobre o projeto e ainda em estudá-lo de maneira científica para compreensão de dinâmicas e processos de relevância no desenvolvimento de uma organização do terceiro setor como esta. Afinal, existir há mais de 20 anos em uma cidade pequena e de características proeminentes no que se refere a contexto social e econômico desigual do restante do Brasil e ser exemplo de modelo inovador em questões de gestão, pedagogia e empreendedorismo, são aspectos relevantes do ponto de vista investigativo.

Após tomar conhecimento do caso e despertar interesse por estudo mais aprofundado, houve o primeiro contato via internet com o fundador para explicitação da intenção de investigação. A fim de processar as informações, com lentes de ângulos diferenciados os contextos e processos das variadas conexões e redes estabelecidas e suas respectivas interações, vínculos e valores relacionais produzidos, ao longo de cerca de 6 meses, para desenho do projeto de pesquisa houve contato permanente com os fundadores e cerca de três integrantes da direção para disponibilização de materiais específicos no sentido de poder desenvolver o projeto.

Já em início de trabalho de investigação, houve primeiramente visita exploratória em setembro de 2015, com observação e algumas entrevistas para conhecimento da instituição e sua rotina básica. A partir desta primeira visita foi planejada a metodologia a ser aplicada na investigação empírica. Com abordagem metodológica qualitativa e seleção dos participantes de forma representativa explorou-se de forma a se perceber a relevância e dinâmica na participação com os seguintes grupos das grandes áreas das atividades da Fundação. São elas aqui destacadas: arte, música e cinema, comunicação, desporto, meio ambiente, pesquisa e conteúdo e por fim o turismo comunitário.

Perceber a maneira como se desenvolvem os vínculos e construção e percepção de valor do ponto de vista individual e como este permeia as relações institucionais e pessoais dentro do processo de desenvolvimento das atividades e interação entre os participantes diretos e indiretos constituiu o desafio de fechar o conjunto da amostra ou sujeitos a serem investigados.

Também houve no primeiro momento, análise documental e de conteúdo através do *site* da Fundação, redes sociais como Facebook e Instagram da organização para conhecer como ela se comunicava e interagia com integrantes diretos e participantes, amigos ou

admiradores da Fundação. Ao mesmo tempo, há um grupo fechado de Facebook de “amigos da Casa Grande” de cerca de 450 participantes¹⁹ de que comecei a fazer parte, em meados de março de 2016 para me familiarizar e ter em mente quem eram pessoas ativas, relevantes a serem investigadas e ainda me manter informada, mais internamente até ao momento da visita de campo realizada em maio de 2016.

Através do Youtube, no canal TV Casa Grande que contém vários filmes produzidos pelas crianças desde pelo menos dez anos atrás, também foi possível iniciar o processo de operacionalização de conceitos e construção do modelo de análise, uma vez que nos vídeos é possível ver produções antigas das crianças dando depoimentos sobre a Casa Grande e sua participação, além de entrevistas como de Yasmim a um visitante, e depoimentos de pessoas que aparentam mostrar impacto percebido em suas vidas após o contato com a Fundação.

Um mesmo indivíduo pode ser ator de uma ou mais esferas (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006) e no caso da Fundação tal tem bastante relevância já que a Fundação não possui organograma rígido e, pelo contrário, tem um formato colaborativo em sua constituição. Desde voluntários a trabalhadores (esporádicos e em projetos especiais, pois a instituição não tem trabalhadores formais) e os próprios “beneficiários”, tentou-se, através da composição da amostra, trabalhar com pessoas envolvidas de maneira direta ou indireta com a Casa e que tivessem depoimentos a respeito de sua experiência com a mesma, independentemente do tempo de duração ou há quanto tempo a mesma se deu.

O formato de operação da Fundação é colaborativo, sendo sempre citado em entrevistas e conversas informais que conseguem tudo graças aos “amigos da Casa Grande” (Entrevista, Quindins, 2014, 2016), pois cada um com sua habilidade técnica ou social vai desenhando e trazendo oportunidades de parcerias, recrutamento de colaboradores voluntários variados e inclusive participação no desenho e proposição de projetos para a Casa. Desta forma, considerou-se relevante que a investigação atingisse esses atores, seja através de entrevistas semiestruturadas, observação de interações através da internet ou na visita de campo por meio de algum participante deste grupo de colaboradores informais da Fundação.

¹⁹ Disponível em : <https://www.facebook.com/groups/434160446702333/?fref=ts> Diretoria. *Amigos da Casa Grande*. [Online]

Vídeos de *youtube* com depoimentos de Meg Shadow, visitante da Fundação e que já foi voluntária em seu período de visita, vídeo de depoimentos do casal americano Ton e Tandy que estiveram na mostra Warakdzã²⁰ e também gravaram entrevistas de vídeo para a TV Casa Grande, que compuseram material de análise documental. No caso específico da entrevista semiestruturada foi feita com Marta Brandão, diretora da escola Centro de Ensino Brandão, de São Paulo que estava em visita na Fundação com grupo de alunos, e é mãe de dois adolescentes que também já vivenciaram período na Fundação.

Existem 5 programas básicos, que envolvem uma diversidade de atividades: profissionalização de jovens; educação infantil; educação formal e também complementar; geração de renda através de negócios familiares que surgiram como satélites da Fundação; empreendedorismo juvenil que trabalha iniciativa, pró-atividade, liderança e competência dos jovens que participam da Fundação; sustentabilidade institucional. Nestas grandes áreas e respectivos programas há diversas atividades, projetos, serviços e produtos desenvolvidos e neste sentido foi buscada a unidade de observação na investigação com critério de estar ativo como usuário, ou ter estado nos últimos dois anos. Neste último caso teria como objetivo poder ter informação produzida também, mesmo a pessoa já não estando ativa na Fundação, visualizar o *recall*, ou seja, lastro do bem relacional gerado.

Através de método exploratório foram envolvidas as 6 grandes áreas por meio da seleção de participantes variados de cada uma delas para as entrevistas e ainda na observação de campo a agenda foi dividida de modo a investigadora estar presente ao longo do período de dez dias (sem contar o período exploratório anterior que foi de seis dias) em variadas atividades realizadas na Casa e também participando de várias delas, como visitante, a exemplo de oficinas, teatro reuniões de *feedback* e atividades de entretenimento dos quais tanto participantes da fundação como comunidade integram o público.

Segundo dados da Fundação em 2015 foram registrados 68.794 visitantes no local. Para se ter ideia da evolução, em 2006 o número foi de 28.000, e 2014 contou com menos de 60.000. Atualmente uma das atividades de relevância dentro do espectro de produção de *outputs* é o turismo local, através das dez pousadas familiares, em sua maioria gerida pelas

²⁰ Mostra Warakdzã – Conexões Culturais e Midiáticas no Sertão do Cariri é um evento internacional que foi realizado na Casa Grande Ceará e tem como objetivo promover a articulação e o intercâmbio de profissionais de áreas multidisciplinares através de ciclos de debates, formação de rede e celebrações musicais, com vistas para a disseminação do conteúdo e suas diversas formas e linguagens. Disponível em: <https://mostrawarakdzafcg.wordpress.com/>, acessado no dia 15 de março de 2016.

mães das crianças e que recebem grande parte dos visitantes que necessitam deste tipo de serviço em sua estadia na cidade. Ainda na linha do turismo estão o restaurante da Fundação e a lojinha de *souvenirs*, ambos localizados na estrutura da fundação, mas geridos por seus próprios donos e gestores.

Dada o significativo volume de visitantes, buscou-se pelo ao menos uma entrevista semiestruturada e observação de campo com este público, além de análise documental dos vídeos e outros meios já citados, afim de perceber sua interação com a instituição e dinâmicas de relação social pertinentes à análise do valor que essa mesma relação tem em suas vidas cotidianas nas esferas sócio, política, econômica e cultural, e ainda sob algumas ordens de grandeza como inspiração, industrial, cívico.

Os serviços, considerados que fazem parte do *umbrella*²¹ são geridos por integrantes da Casa Grande ou por serem ex-crianças como no caso dos atuais empreendedores que gerem as cerca de cinco empresas como produtora cultural, produção de eventos, levantamento topográfico e arqueológico, dos quais pelo menos dois foram entrevistados. Da parte de turismo que também tem relevância como dito acima na economia da instituição mas também reflete na coimunidade, foi entrevistado Junior dos Santos, que é diretor da empresa de turismo local e responsável pela gestão das pousadas familiares, portanto nesta área a investigação decorreu através de entrevista com ele e observação por uso próprio do serviço de turismo pela investigadora e interação durante as duas visitas realizadas no local. Através desta amostra foi possível perceber tanto a relação atual dessas mães e famílias do ponto de vista de fonte de renda, bem como do histórico do processo de vínculo com a instituição e os consequentes valores produzidos em termos micro e macro através da participação dos filhos e das mães e famílias, por consequência da história da Casa Grande.

As crianças aqui são consideradas os principais usuários, haja vista ser a essência das atividades e a própria existência da Fundação ser-lhes dedicada. Ressalta-se que foi levada em conta a importância desse lastro de história com a fundação independente de a pessoa ainda estar ativa ou não na instituição. Foi o caso de determinar ter pelo menos uma entrevista com ex-participante, mas com o mesmo guião, com vistas a perceber o dito impacto da participação quando criança na vida adulta atual. Com as crianças a composição

²¹ Considera-se que pela variedade de serviços e produtos que a Fundação ultimamente deriva através de seus programas e áreas de atuação, pode se considerar que ela é o guarda chuva (chapéu de chuva) que abriga essas outras empresas que vão surgindo por debaixo de sua marca.

foi feita de forma indistinta e com técnica específica (através do *World Café*), além da observação de campo e análise documental, como dito anteriormente.

Importante destacar que no grupo amostral de ex-participantes ou atuais, mas que já são jovens adultos ou empreendedores de alguma empresa da Fundação, não há tempo limite de participação na instituição, pois uma ex-criança pode ter mais de dez anos de desligamento formal da Casa, ou apenas quatro de participação e ainda ter algum tipo de relação com a mesma. Portanto um dos propósitos de enxergar estes dentro do grupo crianças é perceber a retroexperiência e atual percepção de uma nova categoria que seria o “atual adulto ex-criança da Casa” (grifo da autora). Assim foi observado e analisado, de maneira pragmática, mas interpretativa, em busca de enxergar os frutos e consequências da relação das crianças e os diversos *stakeholders* da Fundação.

Apesar de não ter sido realizado o *Social Impact Assessment*, mas considerando que a investigação pode trazer à tona conteúdos relevantes para o mesmo, o conteúdo gerado e a própria dinâmica de reflexão através do *World Café* e entrevistas com ex-participantes tem significado relevante num possível processo de SIA, tendo em vista que o tempo de existência e história da instituição é possível termos um *feedback* de impacto gerado em longo prazo, como o *SIA* privilegia.

Os fundadores, Rosiane e Alemebergue, ao longo do tempo de investigação que ultrapassou os limites da investigação de campo foram analisados principalmente no que tange a como eles idealizaram a iniciativa, como desenvolveram as dinâmicas e relações de forma através do processo de bricolagem social, e que hoje são percebidas como fontes de valor e grandeza no que diz respeito a impacto na vida dos participantes, mas também nas deles mesmos. Foi feita entrevista formal com Alemeberg Quindins, na etapa exploratória e também na visita de campo na etapa de coleta de dados.

Através desta composição da amostra, acredita-se ter cumprido o objetivo de ter em mãos dados e observações variadas e suficientes para desenvolver o modelo de análise da constituição de valor através dos bens relacionais e interações das várias esferas de um sistema relacional. Sempre com o olhar no ator e suas interações e processos de construção e justificação das ordens de grandeza que poderiam traduzir impactos sociais percebidos através da participação direta ou indireta com a instituição em questão.

4.3. Técnicas de recolha e tratamento e análise de dados

A recolha de dados foi realizada através de variadas técnicas com o objetivo de contemplar além da variedade de relações e, portanto, de vínculos que cada sujeito poderia ter com a instituição, considerou-se que o pluralismo metodológico contribuiria no sentido de adequar técnicas a grupos amostrais específicos como crianças e adultos e ainda perceber através de técnicas múltiplas coincidências ou discrepâncias de dados que poderiam interferir de alguma maneira na análise e interpretação dos dados.

Técnicas mistas de produção da informação, consonante ao perfil do grupo participante também, conforme apresentado na figura 3- Visão esquemática do procedimento metodológico implementado no plano de investigação, foram levadas em ação para que assim os conteúdos fossem possíveis de cruzamento para melhor análise e compreensão com objetivo de saturação das informações levantadas para posterior análise crítica. Através da observação *in loco* e de forma participativa na observação das interações e relações do público investigado, a pesquisa foi feita na busca de manutenção de continuidade e profundidade com os atores do estudo realizado.

Entrevistas semiestruturadas (nove) com os públicos intermediários (esferas meso e macro) como ex-crianças²² da organização, consultores, “amigos da Casa Grande” e também com *stakeholders* diretos componentes do micro ambiente da instituição, como corpo diretivo e fundadores fizeram parte das técnicas. Através das entrevistas o ponto relacional da justificação e construção de suas próprias ordens de grandezas consoante sua especificidade de interação ou vínculo com a instituição e os *stakeholders* foi possível através de análise individualizada, com observância de diferenças e semelhanças nos processos de valoração e impacto social. Nesta técnica, a atenção direcionada aos pontos levantados na entrevista, bem como o próprio processo reflexivo foram relevantes na percepção da relação individual, mas também coletiva de seu papel ativo no processo de avaliação institucional e auto avaliação.

Ferramentas como *world café*, técnica colaborativa relevante para promoção de interação e integração, onde a própria técnica é de autoanálise e conhecimento (Rodrigues, et al. 2013) através de reunião em grupo com uso de desenhos e exposição de uma grande temática e ainda entrevistas e observação de campo por meio de diários de bordo para registo

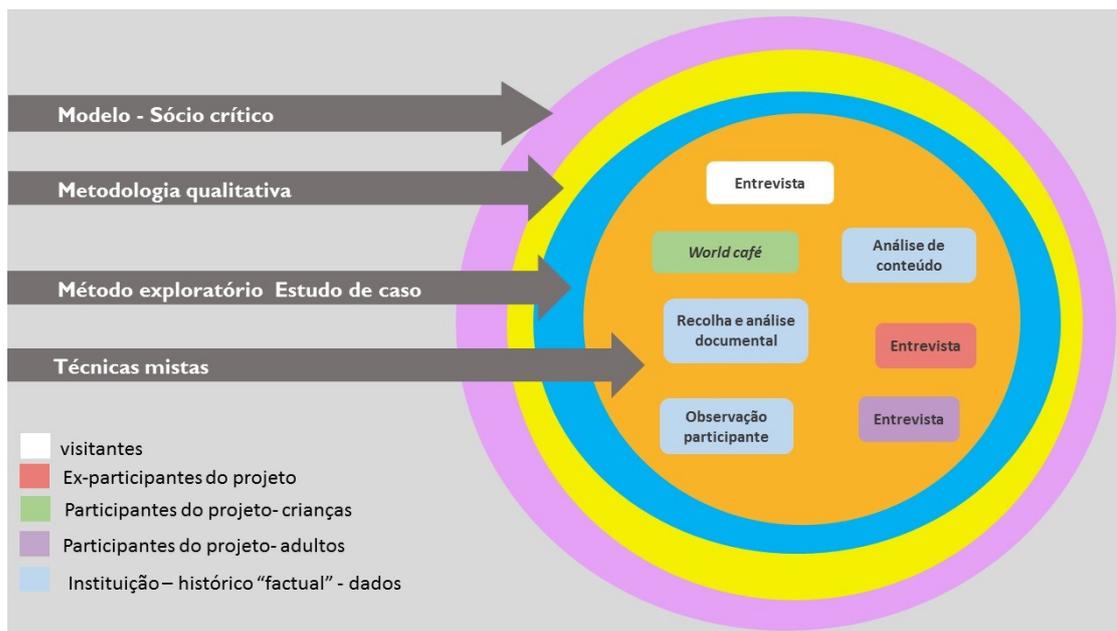
²²Aqui as ex crianças passam a ser da esfera meso ou macro, já que não fazem mais parte direta do dia-a-dia e atividades, mas se relacionam de alguma maneira.

de observações comportamentais que foram posteriormente levantadas e cruzadas para análise crítica. A dinâmica de *world café* auxiliou a descobrir símbolos e significados comuns ao grupo de crianças, além da técnica ser interativa o suficiente para promoção da integração e obtenção de informações relevantes para investigação. Foram analisados, através dos desenhos, discussão entre o grupo posterior à atividade e o próprio processo realização da dinâmica, elementos de relevância de análise aprofundada.

Com vistas à valorização do cotidiano dos agentes sociais e das suas formas de expressão no próprio momento em que se produzem (Geertz 2008), procedeu-se a observação participante de algumas atividades diárias da Casa e seus integrantes. Considerou-se interessante a utilização da observação como técnica de recolha de dados já que a organização tem por hábito ter muitas participações, visitas e atividades não previstas que foram úteis na tentativa de deter atenção na especificidade de cada caso. Conversas informais com atores diretos e indiretos com vistas a estabelecer contato e relação dialógica na coleta de dados foram registradas em diário de bordo e compuseram volume considerável de informações passíveis de análise e interpretação.

Isso posto, considera-se também que a metodologia da investigação que contemplou técnicas de entrevistas em profundidade, dinâmica de *world café* e observação de campo já são por si só um início de processos de avaliação, uma vez que o processo de “*impact assessment*” é participativo e reflexivo. Várias das perguntas levaram os entrevistados a perceberem tanto boas práticas, como também sua relevância no processo ou ainda a amplitude de benefícios que a Casa proporciona a eles mesmos e aos outros.

Figura 3 - Visão esquemática do procedimento metodológico implementado no plano de investigação.



Fonte: desenvolvido pela autora com base na teoria de (Coutinho 2014).

4.4. Descrição do processo de investigação

O processo de investigação teve início com a definição do caso a ser estudado e tema de impacto social e métodos de avaliação como interesse da investigadora. A partir daí iniciou-se extensa e contínua revisão bibliográfica. Os primeiros contatos com a instituição bem como validação para realização da investigação foram feitos em janeiro de 2015, através de contato direto com os fundadores em visita a Coimbra. Nesse interim foi mantido contato com o fundador para validação de algumas informações na etapa de desenho do projeto de pesquisa.

Uma vez que o objetivo da investigação em momento nenhum foi de validar, certificar ou quantificar a produção de valor social e seu conseqüente impacto social, mas sim compreender os processos de mobilização dos diversos *stakeholders* e respectivos relacionamentos e vínculos que porventura fossem relevantes na produção de valor e conseqüente impacto social definiu-se através da leitura de bibliografia de referência de valor social e *Social Impact Measurement* (Grieco e Maas 2013) e *Asssesment* (Bassi, 2012, 2014,2015; Becker, 2001) para conhecimento dessas linhas de pensamento e possível utilização no modelo de análise.

Uma primeira visita à instituição em setembro de 2015 foi com intuito de definição de metodologia a ser implementada e auxílio na definição de amostra a ser explorada. Também foi possível recolher, por meio de diário de bordo já registrado nesta primeira visita, dados

e observações que serviram para análise e interpretação juntamente com os dados coletados na segunda visita de campo. Recolha e análise de documentos como estatuto da fundação, vídeos no canal de *youtube* TV Casa Grande produzidos pelas crianças, ou no qual elas participam, rede social *facebook*, através de suas postagens e algumas interações dos usuários da plataforma, compuseram também ferramenta de definição da amostra e técnicas e ajudaram à definição de conceitos a serem trabalhados.

Através da primeira fase de revisão bibliográfica e posterior à primeira visita ficou definido viés de análise como de reflexão e complementaridade com teorias da sociologia de valor social (Bassi, 2014) e ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999) como formas de avaliação individual e relacional do ator social como sujeito estruturante das relações que ultrapassam as organizações de empreendedorismo social. Entendeu-se que as teorias necessitavam de triangulação e abrangência de visão no sentido da subjetividade inerente ao contexto a ser estudado. Sendo assim, a investigação tomou corpo interpretativo e de análise transversal e não tecnicista como se poderia supor ao se falar de impacto social (Bassi e Vicenti, 2015; Becker, 2001).

A aceitação e abertura dos fundadores quanto à demonstração de interesse em se estudar a Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, ainda no início de 2015 facilitou bastante tanto a coleta de informações da análise documental e do que porventura não estivesse disponível via internet, bem como na receptividade nos momentos de visita exploratória e de campo. Portanto a visita de campo em maio de 2016 foi significativamente colaborativa e participativa.

Como já havia estado em 2015 na Fundação, vários participantes já me conheciam e também tinham consciência do motivo da minha visita. Foi feito no primeiro dia reunião com uma das coordenadoras para avisar sobre a agenda que pretendia e também deixar agendada a dinâmica de *world café* com as crianças. Nos momentos de observação me coloquei como participante das atividades que todos realizam como manutenção, limpeza, assistência a oficinas e afins. Nesse cotidiano da temporada de visitas a interação e integração com participantes e visitantes fluiu de maneira natural e com abertura de informações quantitativas e qualitativas questionadas.

Para a dinâmica de *world café* contei com ajuda da Fundação, tanto em liberar os participantes das atividades e esta ser uma atividade do dia da instituição, bem como das próprias crianças um pouco mais velhas do grupo serem responsáveis por lembrar (não têm

agenda formal) as crianças pequenas do compromisso agendado. Durante a dinâmica contei com auxílio de dois integrantes mais velhos (Naninha e Renilda) para que eu pudesse ficar no papel de observadora e dinamizadora nos momentos oportunos. Houve também registro de vídeo com equipamento e técnico cedido pela Fundação.

Durante a realização do *world café* as crianças participaram como se fosse uma atividade da Fundação, sabendo que era para eu usar em meu trabalho. Num primeiro momento as crianças sentiram dificuldade em se expressarem desenhando (Diário de bordo). Algumas parecem sentir mais à vontade com música e teatro, por exemplo, e outras pediram para escrever ao invés de desenhar. Como toda dinâmica com crianças mantê-los presos na hora da discussão foi tarefa complicada, mas foi possível coletar impressões e dados para análise.

Algumas entrevistas foram previamente agendadas, mas todas consoante disponibilidade do entrevistado, com vistas a não atrapalhar suas atividades. Como cheguei à cidade às vésperas de uma visita de vistoria do IPHAN ao laboratório de arqueologia, todos estavam mobilizados na preparação para este acontecimento, e, portanto, me organizei para estar como observadora e voluntária no que fosse necessário e dali dois dias iniciei as entrevistas. Tiveram duração entre uma hora e meia a duas horas, com duas delas entre vinte e trinta minutos de entrevista. De maneira geral os participantes se sentiram tímidos ao início e com dificuldade de algumas perguntas, depois entravam em processo reflexivo, pensavam alto e respondiam às perguntas em tom de bate papo, como era a ideia inicial na metodologia de entrevistas semiestruturadas.

Durante todo o tempo de visita de campo, os momentos de observação em sua maioria foram feitos através de conversas informais e participação das atividades e registradas em caderno de diário de bordo ao longo do dia e ao final do dia. Esse material revelou conteúdo muito importante na análise dos participantes que não foram entrevistados, mas analisados. Vale destacar também que a observação permitiu averiguar coerência entre discurso na entrevista e rotina de interação diária observada. E mais importante, a observação ativa através da minha participação e integração nas atividades permitiu uma relação dialógica e ainda mais receptiva dos participantes. Além de extrema importância como acréscimo de conteúdo e profundidade de interpretação na análise e discussão de resultados.

CAPÍTULO III - EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NA FUNDAÇÃO CASA GRANDE

No contexto de empresas sociais do terceiro setor constituídas de formas variadas e que atuam também consoantes valores diversos, a condição de ser uma iniciativa empreendedora inovadora tornou-se de certa forma obrigatoriedade para subsistência de maneira sustentável economicamente e também no cumprimento de sua missão social de transformação sistêmica, no cenário atual de problemas complexos e incertezas vigentes.

Neste capítulo busca-se compreender de que forma o caráter de empreendedor individual do fundador da Casa Grande contribuiu para consolidação da organização, mas também do não constrangimento diante dos recursos disponíveis para consolidação do propósito da Fundação, através do processo de bricolagem, de promover o protagonismo infanto-juvenil e propiciar oportunidades de crescimento e cidadania aos participantes.

Discute-se também a importância da gestão horizontal e delegação de responsabilidades para participação e envolvimento integral dos atores nas mais diversas esferas contribuindo pró ativamente para a evolução da fundação e conseqüentemente do valor social percebido.

1. “*The young quindins*”²³ e a turma do empreendedorismo social inovador

Ainda que estando configurada dentro da esfera do terceiro setor há que se levar em conta o que faz a particularidade da gestão no caso da Casa Grande não é apenas o tipo de organização, mas também o tipo de gestor dirigente (Ferreira, 2005) que configura o típico empreendedor social descrito por Dees.

Quando resgatado o histórico da Fundação através de depoimentos do próprio fundador e até mesmo dos participantes mais antigos e atuais através das entrevistas observa-se que já existia nas atitudes de Alemberg Quindins, que acabaram por culminar na criação da Fundação, algo de diferencial na linha de Dees (2001) de alterar o equilíbrio desagradável, ou conforme aponta Martin e Osberg (2007), a motivação do empreendedor em buscar novas soluções, pois são usuários frustrados. Alemberg desde sua infância criava soluções de diversão e entretenimento em sua cidade natal e arrebanhava colegas e amigos para os seus empreendimentos como cinema de sombras e revista Placar e ainda hoje trata a Fundação

²³ (Swedberg (2006), *Social entrepreneurship: the view of the Young Schumpeter*. Referência da autora ao caráter dos dois personagens, Schumpeter e Alemberg Quindins que desde de jovens eram visionários e inconformados com *statu quo*, buscando seus próprios modelos de atuação na vida pessoal e profissional.

Casa Grande como a extensão de seu projeto de infância, de ter um grande quarto de brinquedos (Entrevista, Quindins, 2016).

Pode se inferir que o grupo alvo primário de ação do caso estudado seria parte de cenário de exclusão e vulnerabilidade uma vez que as crianças “têm direito a informação, cultura, lazer, desportos, diversões, espetáculos e produtos e serviços que respeitam sua condição peculiar de pessoa em desenvolvimento”²⁴. Por meio de dados aqui apresentados brevemente como escolaridade, baixo IDH, ausência de locais de cultura e desporto, comprovam o fato de a realidade local não proporcionar às crianças o usufruto deste direito constitucional, principalmente antes da existência da Fundação. Ainda sob o aspecto da educação ou desenvolvimento infantil há várias formas de se instruir, incluir e desenvolver uma criança que não somente espaços e modelos tradicionais e formais e a instituição se utilizou desta variedade de técnicas e ferramentas para inclusão e transformação social.

A Fundação Casa Grande, alinhada com a Fundação Skoll (*apud* Nicholls, 2006), que “considera os empreendedores sociais como inovadores sociais por excelência, motivados para transformar a sociedade e serem agentes dessa mudança ao melhorar sistemas e ao inventar novas abordagens e soluções sustentáveis” (Nicholls, 2009 *apud* Parente, 2011, p. 9), é exemplo de inovação social, pois através da criação da Fundação e suas atividades diárias e também de sua rede de empresas sociais minimiza situações de exclusão e oportuniza de maneira a igualar desníveis de capacitação e oportunidades aos participantes (Alvord, Brown e Lett 2004).

Alemberg não assume nominalmente o rótulo de empreendedor, talvez por querer fugir da visão standardizada de empreendedorismo empresarial, inclusive citando nominalmente que “tem pavor a concorrer” (Entrevista, 2016) e se declara como tendo o seu melhor não em seu bem-estar pessoal, mas ter “a ver com a educação da comunidade, com a coparticipação de todos. Com projeto de futuro, com a melhoria da comunidade” (Entrevista, 2016). Isso é possível observar nas atividades diárias da fundação com as crianças e projetos por eles desenvolvidos, e também nos serviços que prestam à comunidade, como sessão de

²⁴ Fonte: Estatuto da criança e adolescente (2012). Art. 17. CAPÍTULO IV DO DIREITO À EDUCAÇÃO, À CULTURA, AO ESPORTE E AO LAZER.

cinema gratuita, participação aberta nas mostras e eventos da Casa, e ainda através da rádio da fundação que se propõe a levar “música de qualidade”²⁵ à cidade²⁶.

Mesmo que não queira ter autoria individual na iniciativa empreendedora da Fundação o caráter visionário fica evidente na fala de Alembert quando diz, por exemplo, que “pra onde eu olho eu vejo um verso se bulir. O empreendedor é aquele que vê a coisa em cada canto. Mesmo que não esteja lá, ele materializa com a energia que já está presente naquele lugar, só que não está materializado” (Entrevista, 2016). Na investigação ele está presente seja como personagem principal, ou como fonte de inspiração a outros empreendedores que vão surgindo através dos programas da Casa.

Tanto nas entrevistas com participantes ou visitantes, ele aparece como o típico empreendedor schumpeteriano de pessoa com traços de inquietude e não conformidade com *statu quo*, e capacidades de se converter em líder e um quase herói. Segundo Marta Brandão, “ele tem uma capacidade de se comunicar e de envolver as pessoas nessa comunicação que é impressionante. Ele causa, ele tem uma empatia, com uma capacidade de afetar o outro rapidamente que é muito impressionante pra mim” (Entrevista, 2016)²⁷.

Simultâneo a isso, segue a linha da EMES de caracterização de empreendedorismo social, pois possui o objetivo claro de servir a comunidade e os interesses sociais (Defourny e Marthe 2010), com destaque para o papel democrático dos processos de decisão (participação de crianças e jovens), confiando numa dinâmica coletiva com a primazia das pessoas sobre o capital. Enquadra-se portanto, dentro da dialética de mobilizar através de dinâmicas de resgate cultural e pertencimento coletivo (Moulaert, et al. 2005) e da

²⁵ Importante salientar que no Brasil, e na região Norte, de maneira geral, a música ou é de referência internacional, ou brasileira, mas com letras pejorativas e apelativas sexualmente e de conteúdo extremamente adulto. Portanto, a questão da música e conteúdo cultural acessado pelas crianças e por consequência difundidos para comunidade através das peças de teatro, sessões de cinema e principalmente a programação da rádio comunitária são foco e reconhecidamente um valor agregado que a Casa tem. As crianças declaram que na rádio não passa “qualquer coisa”, ao mesmo tempo que se observa pelos gostos musicais e de produtos culturais no geral que eles gostam de gêneros muitas vezes não tão admirados pela maioria. A Casa tem um acervo de mais de 3000 discos de vinil, além do acervo em CD e digital que também são usados.

²⁶ “O objetivo é a formação interdisciplinar das crianças e jovens, a sensibilização do ver, do ouvir, do fazer e conviver através do acesso a qualidade do conteúdo e ampliação do repertório”. Disponível em: <http://www.fundacaocasagrande.org.br/principal.php>, acesso em 12 de fevereiro de 2016.

²⁷ Diretora da escola CEB de São Paulo que levou dois grupos de 14 crianças cada como atividade de viagem escolar para passarem uma semana na fundação. Ela mesma também tem uma história pessoal com a Casa que ao longo da análise será mais detalhado.

participação ativa das crianças no processo decisório, que caracteriza também os principais pontos de inovação da instituição.

O caráter participativo da iniciativa traz à tona o empreendedorismo social em sua essência, podendo estar ligado ao empreendedorismo organizacional também. No que refere ao princípio de colocar as crianças no centro do desenvolvimento da dinâmica da Fundação e a partir deste modelo envolver toda a comunidade são os eixos de evolução e desenvolvimento da Fundação ao longo deste tempo, pois aqui é onde se percebe o impacto social e transformação através de depoimentos nas entrevistas de jovens e adultos que citam não saber como a vida seria sem ter a Fundação. E ainda que o que mais consideram que fazem de mais importante para a Casa é estarem ali e participar.

Alemberg, acreditando que cidadania se constrói e exercita através da “contribuição com território que você vive. Se importar com seu território, trabalhar por seu território e querer que seu território se desenvolva” (Entrevista, 2016) faz identificação com Moulaert e a visão de que é preciso haver construção de identidade para posteriormente o movimento social e inovador se consolidar e perpetuar. Ainda segundo o fundador “o cidadão está ligado a um território. O cidadão é de algum lugar”, e apesar da visão territorial bastante presente, até porque foi um dos motivos da criação da fundação, primeiramente como museu do homem Kariri, sentimentos como solidariedade, colaboração, honestidade e carinho são sentimentos que fazem um cidadão na visão de Alemberg. Portanto podemos inferir que há a percepção vivencial e de consciência que o “exercício dos princípios de cidadania organizacional” (Parente et al., 2011, p. 5) torna possível promover as pequenas mudanças em pequeno prazo que reverberam nos sistemas existentes e promovem grandes mudanças em largo espaço de tempo (Ashoka Innovator, 2000 *apud* Parente 2001).

2. Inovação social

Do ponto de vista estratégico, mesmo o projeto tendo surgido de maneira informal é preciso a real percepção e envolvimento de todos e em diversas esferas. Maximizar suas potencialidades e com isso atingir ainda mais benefícios no sentido de promoção da mudança sistêmica, proposta tanto por Moulaert quanto por Mulgan, é fundamental. Como observado, a Fundação além de servir a comunidade, através de disponibilização de seu acervo arqueológico e ecológico, tem o propósito claro de estar presente e ser agente de colaboração na construção de identidades, formação intelectual e crítica daquela população, atuando

como “instrumentos de evolução para os atores e a cultura do homem kariri” (Estatuto da Fundação Casa Grande no site).

Somado ainda ao fato da iniciativa estabelecer uma forma de organização que visa à inclusão social, fica explícito como tudo se configura na sinergia de diagnóstico de uma situação de exclusão de uma camada da população. Como observa Rosiane, uma das fundadoras da Casa Grande,

No sertão do Brasil, ainda são poucos os incentivos ao desenvolvimento da autoestima da criança e do jovem, do autoconhecimento, como também da construção de identidade, patrimônio cultural e cidadania. Essa realidade está provocando nas novas gerações do interior do nosso país um grave empobrecimento cultural, consumo de drogas, prostituição, violência e subemprego (Limaverde, Uma experiência inclusiva e formadora de crianças e jovens 2010).

Portanto no que tange à essência da inovação (André e Abreu 2006; Moulaert, et al. 2005; Mulgan 2010) presente na Casa Grande, percebe-se não só um viés, mas presença de aspectos variados de inovação social. Em seus relatos, os entrevistados quando perguntados se são criativos, citam as habilidades técnicas que têm atualmente graças às atividades desenvolvidas em sua vivência de Casa Grande. No caso dos mais velhos por exemplo como Samuel, Meires e Naninha (Entrevistas, 2016), mas ao mesmo tempo quando questionados o que a Casa ensinou, são unânimes em citar aspectos emocionais ou comportamentais, como: visão de mundo, respeito ao outro, liberdade, transparência, cuidar do outro. O carácter de capacitação, portanto se faz presente desta forma e uma vez que trabalham com grupo historicamente vulnerável e promove oportunidade de desenvolvimento de habilidades técnicas e sociais para os participantes (Alvord, et al., 2004; Moulaert *et al.*, 2005).

Quanto à disseminação de inovação, apesar de não trabalharem quantitativamente esta escalonagem, uma vez que o conhecimento na fundação é aberto, oportuniza a vários participantes da esfera micro, meso ou macro acessarem os conteúdos, conhecimento e acima de tudo a experiência vivencial produzida e partilhada na instituição. O próprio fundador participa de vários eventos onde testemunha e explica vários dos seus processos criativos e ainda fomenta a visita e imersão a quem tiver interesse como forma de disseminação. Ou seja, devido ao carácter aberto e participativo o protagonismo também tem abrangência e impacto proporcionais.

Em termos de construção de movimento social, que também pode ser uma forma de se inovar socialmente, consideramos que esses indivíduos que estão ou estiveram na Casa passam a participar de um movimento de transformação em níveis micro entre os participantes diretos, mas também se expande na esfera familiar, da comunidade de nova Olinda, e ainda dos que por ali passam ou visitam. Alianças e vínculos são estabelecidos ali, como se observará ao longo da análise e muitas vezes em profundidade que o impacto é percebido de forma diferente do que necessariamente de escala de quantidade, mas em termos qualitativos.

De cinco empresas existentes, três são de ex-crianças, mas ainda ativos na diretoria da fundação. Aécio que atualmente é um dos diretores e responsáveis junto com sua esposa Fabiana Barbosa do dia-a-dia e desenvolvimento de projetos tem uma empresa de produção cultural; Helinho, também uma das primeiras crianças da instituição, mas que já está temporariamente fora de Nova Olinda tem uma empresa de fotografia com fotos, e João Paulo que hoje já tem mais de 30 anos tem empresa de consultoria de levantamento topográfico e junto com Rosiane é um dos responsáveis pelo laboratório de arqueologia.

Vale lembrar que aqui são citados todos participantes maiores de idade e que têm funções estatutárias no conselho diretivo justamente por necessidade formal de que assim o seja. Vale salientar que mesmo estes “adultos” estando ali no dia-a-dia, eles não entram ou interferem nas dinâmicas das crianças, na divisão de tarefas ou ainda em possíveis conflitos de rotina entre os participantes que ali existem. Ao mesmo tempo, ao longo da análise e principalmente do ponto de vista da justificação (Boltanski e Thevenot, *On Justification: Economies of Worth* 2006) será percebido que esses adultos, que são ex-crianças da fundação Casa Grande no caso, têm papéis referenciais para os atuais participantes.

Na lógica da inovação com viés relevante na estratégia de *scaling* (Mulgan 2010), que a fundação prioriza não necessariamente replicar modelos dela mesma, mas implementar em outras comunidades centros de valorização da cultura local, como por exemplo, a recente inauguração do museu do Ciclo do Couro, memorial Expedito Seleiro. Ainda na amplitude da Fundação, hoje conta com diversos produtos e serviços, já citados anteriormente com foco prioritário na cultura e arte, mas com abrangência totalmente ramificada no que tange à geração de renda, capacitação e empoderamento.

O princípio inovador das ações da Fundação pode ser transferido para causar mudança social em larga escala (Mulgan, 2010), não essencialmente com a obrigação de

“crescer”, mas pela potencialidade de ser disseminado, como um modelo a ser seguido por outros sujeitos em outros lugares. O aspecto inovador é visível também nas ações educacionais de proteção arqueológica, onde as crianças novamente são protagonistas, tanto na conservação e apresentação do material arqueológico encontrado na região, como também ao contribuírem para a construção de acervos não arqueológicos, através de seus desenhos pinturas, quadrinhos etc.

Ainda assim, considerando que as ideias sociais mais influentes disseminam-se não através do crescimento de uma organização, mas através da emulação (European Commission – Regional and Urban Policy, 2012) a Casa Grande de fato teve isso como parte do processo, uma vez que não somente a organização cresceu, mas sua área de abrangência, através da maximização de serviços oferecidos (quando implementaram turismo comunitário, lojinha que vende produtos feitos pelas crianças ou familiares delas) e ainda através da observação que sob o *umbrella* da Fundação passam a existir outros projetos paralelos, como o museu do couro de Seu Expedito, a revista do time de futebol da região. Todos como forma de resgate da cultura e pertencimento da população ali envolvida, mas que também trouxeram expressão, visibilidade e contribuíram para a evolução e consolidação do projeto.

Atualmente, e mais precisamente ao longo do ano de 2016, a Fundação tem investido bastante esforço na realização de eventos interculturais, como mostras de cinema, teatro e festivais, de maneira geral com tema ligado à cultura local, arte e comunicação. Com isso promove uma ação em rede no sentido de ser aberto à comunidade, realizado e produzido pelas crianças da Casa e com participação de vários visitantes que, além de trazerem seu conteúdo ou experiência, vivenciam a Fundação e sua estrutura participativa como em geral todos os visitantes da Fundação o fazem.

Segundo Meg Shadow, "este lugar é aberto a todos, para participar e contribuir" (Shadow, 2013). Esta é uma visitante internacional e regular da Casa Grande que, segundo relatos de Dona Irenice que já a hospedou pelo menos três vezes, anda por Nova Olinda como uma habitante nativa e chora quando chega e quando vai embora (Diário de bordo). Ou seja, mais uma vez este intercâmbio multifacetado escala de uma maneira não linear, mas promove seguramente maximização de percepção e impacto a todos envolvidos direta ou indiretamente.

Até aqui percebemos com clareza que, de modo improvisado sim, mas extremamente eficiente, o projeto tomou corpo dentro dos princípios da inovação social. Não cumpriu fases claras e pré-estabelecidas, como é evidente. Ou seja, "as ideias se adaptaram à medida que se adaptaram, em vez de crescerem de forma única" (Mulgan, 2010), mas com traços bem individuais de originalidade, inquietude e principalmente envolvimento com a comunidade, Alemberg e Rosiane conseguiram com que o projeto fosse tomando corpo com os *stakeholders* entendendo que aquilo era deles também. Ou seja, o caráter de mobilização e empoderamento explicitado por Moulaert (2005) aqui se torna fundamental.

Segundo Moulaert *et al.* (2005) inovação social pode ser expressa como soluções para atender os vazios de *Welfare State*. E de maneira geral essas iniciativas promovem inclusão em diferentes esferas da sociedade, como mercado de trabalho, sistema educacional e vida sociocultural, e desta forma dá-se voz a indivíduos tradicionalmente esquecidos ou silenciados. Antes de tudo há a percepção de uma falha ou vazio na identidade dessas crianças, que tinham percepção sim de sua história e antepassados, visto que a cultura popular se via presente, no entanto a população não se percebia, como possibilidade de atuação ativa e construtiva de uma nova configuração de sociedade e relações sociais. Uma vez o trabalho inicial de resgate histórico e patrimonial desta história percebe-se a necessidade ainda premente de dar a estas pessoas oportunidade de se integrarem e também encontrarem um meio ou caminho de se destacarem como seres produtores de conteúdo cultural, político, econômico e, sobretudo social.

É possível observar que além de Alemberg há outras âncoras da construção do *trust* e responsáveis pela disseminação dos valores da Casa. Algumas vivências tanto de participantes como de visitantes demonstram que uma vez indo até à Casa Grande sempre se busca uma troca, e muitas vezes a confiança depositada no outro (instituição ou pessoa, no caso) será o responsável pelo estabelecimento da relação.

Marta cita que seus filhos, enviados sozinhos, um de cada vez, para temporadas de férias ou vivência de um mês, todos têm clareza de que o vínculo deles é com os pares e não necessariamente com o fundador. Segundo ela, o valor referencial e a bagagem levada de volta para casa foi com relação ao relacionamento estabelecido com crianças em específico, ou ainda com ex-crianças e hoje presentes no conselho diretivo e conseqüentemente na vida diária da casa como Fabiana, Aécio e João Paulo.

Apesar de em vários momentos se crer que Alembreg é o reponsável pelas relações e vínculos estabelecidos dentro da fundação, o processo participativo traz à tona protagonistas diários capazes de estabelecer relações produtoras de bens relacionais e vínculos em profundidade que estão diretamente ligados ao impacto social. No caso acima dos visitantes de São Paulo, a relação dialógica de confiança no outro que é pressuposto do *trust* e que dessa relação construiu a imagem percebida deles da Fundação, mas também do vínculo duradouro com a Fundação, foi através da confiança depositada em atores outros da Casa Grande que no momento de vivência deles os impactaram, neste caso positivamente de maneira duradoura.

A governança e capacidade de construção de novos modelos é um dos princípios da fundação (Moulaert *et al.*, 2005). O *empowerment* possibilita o indivíduo sentir-se capaz de interagir e agir em seu meio e transformá-lo, de seu público-alvo, diretamente impactado com ações, é claro, e perceptível através das ações realizadas, dos “produtos” ali gerados e produzidos, bem como do nível de participação e envolvimento das crianças e jovens e da comunidade.

Após anos de existência e ao longo deste processo de evolução e amadurecimento da Casa, vemos também as duas fases de reordenação das formas de ação dominantes e construção institucional entre sociedade civil, mercado e Estado, através da governança entre os poderes. Além de estabelecimento de modelos de implementação, sempre respeitando as especificidades territoriais, como acontece das instituições de mesmos moldes, mas com características próprias nos países nos quais estão recentemente experimentando este modelo.

Vemos, portanto, um ciclo de empreendedorismo e inovação social na formação de redes solidárias e mobilização social contra alienação e exclusão, como proposto por Moulaert *et al.* (2005). A fundação cumpriu e cumpre uma essência do empreendedorismo social como participação de “agência na aquisição e construção de recursos” (Di Domenico, Haugh e Tracey 2010, p. 699). Ela se recusou a ficar no modelo pré-formatado vigente de não ação e, através da percepção de que seu projeto poderia vir ao encontro de necessidades não asseguradas por qualquer modelo de negócio público ou privado, criou fez concretamente algo do nada.

A Casa Grande desde sua forma inicial de reconhecimento de uma demanda, privação ou exclusão de determinado grupo ou comunidade, promoveu engajamento dos indivíduos

da mesma e estabeleceu claramente o poder das relações na constituição e desenvolvimento da instituição. Conseqüentemente, sempre estabelecendo a “dialética entre a satisfação das necessidades de cultura e pertencimento no caso das crianças, ao mesmo tempo com a mobilização de recursos para as dinâmicas institucionais da sociedade civil” (Moulaert *et al.*, 2005, p.1987) e sendo assim uma percepção clara de empoderamento dos participantes diretos ou indiretos e avaliações constantes do contexto de dependência, que muitas vezes “são conduzidos por contextos históricos e sociais”.

Aparentemente de forma despreziosa Alemberg e Rosiane estabeleceram atividades de comunicação e de certa forma lúdicas, como produzir gibis, brincar de bola, apresentar a casa e a fundação para visitantes, como forma de criar dinâmicas e rotina para as crianças. Resultando em um processo construtivo de desenvolvimento para os integrantes que “precisavam” e queriam atividades, contribuindo na sua formação cidadã, como cidadãos locais com visões globais de mundo e cultura. Não artistas, mas atores participantes, com direitos e deveres no seu meio social, como toda democracia de direito, propõe e pressupõe. Afinal “o que conta na inovação social é *good practice*” (Moulaert, et al, 2005, tradução da autora, p. 1978).

3. A bricolagem social além do *make do*

Para várias iniciativas do terceiro setor, por características de empreendedorismo de buscar renovação e atualização de recursos e formatos, é observável que algumas encontram seu próprio modelo consoante a realidade local e contextual de atuação. Variando de acordo com sua missão previamente estabelecida é possível observar que muitas atuam e se desenvolvem consoante os recursos existentes e também evoluem dentro deste cenário de escassez de recursos, mas quebrando paradigmas de gestão do mundo econômico tradicional. Muitas vezes justamente este carácter do improvisado, aqui tratado como parte do processo de bricolagem social, traz a elas flexibilidade e versatilidade de atuação, transformando o que seria limitador em possível diferencial inovador no processo de produção de valor e transformação social.

No caso da fundação Casa Grande, podemos observar que a ausência de recursos e condições para iniciar as atividades e projetos não foram empecilhos à sobrevivência da instituição, que sustentou suas atividades durante os primeiros anos com um orçamento ínfimo ou quando, na ausência dos instrumentos musicais, utilizou-se de latas para o início

de uma banda musical com as crianças, que hoje é uma das principais atrações da instituição. Assim, no contexto da Fundação o conceito de bricolagem associa-se às noções de criatividade, adaptabilidade e “*make do*” (Di Domenico, Haugh e Tracey 2010) e forte recusa às limitações do meio.

Relevante o acréscimo conceitual da bricolagem nas realizações de estudos futuros, principalmente no contexto latino-americano, pois os autores (Baker, et al., 2003; Young, 2009) trazem uma interessante analogia que muitas vezes pode ser verificada mais do que se imagina, quando nos deparamos com iniciativas que buscam a obtenção de recursos em ambientes de forte escassez. Segundo o fundador da Casa Grande por exemplo, ele não tem intenção “de fazer nada às custas da miséria alheia” (Quindins, 2016), pois diz que apesar de todas as dificuldades financeiras pela qual a instituição se encontra eles não tem um plano de captação de fundos sistemático, estilo associação, “adote uma criança” por opção própria pois acredita que a liberdade de cada um doar como quiser e considerar oportuno mediante sua condição, também facilita no sentido de não expor o próprio doador. Diante deste ponto de vista, percebem-se novas formas de fomento e estabelecimento de relações com doadores ou possíveis viabilizadores do projeto.

As relações desses apoiadores financeiros são no geral de pessoas muito próximas, tanto que inclusive os denominam de “amigos da Casa Grande”. Essas pessoas fomentadoras do projeto ou conheceram o Fundador e através dele se sensibilizaram, ou estiveram como visitante ou voluntário em algum dos eventos que a fundação realiza ao longo do ano. Um exemplo relatado por Alembert, por exemplo, foi da visita de um cineasta brasileiro de renome, Guel Arraes, que esteve na mostra Sesc²⁸ de cinema como palestrante, se sensibilizou e ele próprio captou R\$50.000,00 entre a rede de conhecimento dele. Essa verba no caso deu origem à primeira oportunidade de terem capital de giro, bianual no caso de 2016, 2017 e por consequência o plano estratégico da instituição conseguiu ter certa folga para realização de outras ações e projetos.

Portanto, em alguns momentos percebemos os valores mercantis presentes, pois não há como fugir uma vez que estão no contexto capitalista e necessitam sobreviver a ele investindo e reinvestindo para continuarem ativos. Ao mesmo tempo há uma resistência em se render ao modelo tradicional de gestão de instituições de terceiro setor de até mesmo o

²⁸ Mostra anual realizada pelo Sesc e produzida pela Fundação Casa Grande. Em 2015 a 17ª Mostra Sesc Cariri de Culturas ocorreu de 13 a 17 de novembro de 2015, no teatro Violeta Arraes da Fundação Casa Grande.

desenho de suas atividades serem para atender o potencial financiador. Nesse modelo *bricoleur* a criatividade se torna habilidade necessária e é usada também como fonte catalizadora de em possíveis dificuldades fomentar criação de novas soluções e modelos para o próprio negócio, desde que atendidos os preceitos e valores da instituição.

4. Conclusão

Na instituição estudada, apesar da forte presença dos fundadores em termos de referência para os participantes, bem como nas atividades do dia-a-dia²⁹ e cerimoniais³⁰, o processo de empreendedorismo é de mobilização, pertencimento e empoderamento. Ou seja, apesar deste caráter individual do empreendedorismo, o formato *bricoleur* e bastante democrático e horizontal da organização traz à tona outro aspecto. Durante as reuniões diárias de prestação de contas das atividades e responsabilidades delegadas, por exemplo, todos participam e tem voz para detectar seus pontos fortes e de melhoria e tomarem atitude quanto a isso.

No geral é possível observar que sempre há uma lógica individual e coletiva no que tange ao empreendedorismo social, pois há também uma dimensão individual e organizacional, que faz alguns perceberem e se relacionarem consoante sua realidade e vivências, e desta forma se tornarem atores ativos na construção de significado deles próprios e suas relações e interações como atores sociais, onde todos têm responsabilidade, adesão e benefícios próprios. Mesmo que por meio da organização, a percepção e construção de valor e significado é individual e singular e por consequência passa a abranger outras dimensões.

Diante do exposto e analisado observa-se que o empreendedor individual é importante no processo como líder e muitas vezes também pode passar a ser espelho e ampliar sua liderança e motivação de maneira a gerar identificação e adesão ao projeto. Aliado a uma gestão horizontal e consciente dos objetivos sociais de bem comum é capaz de promover, potencializar aspectos locais da comunidade e também características individuais

²⁹Alemberg Quindins e Rosiane Limaverde hoje atuam no dia-a-dia da casa através de feedback da nova geração de diretores (formada por ex-crianças da casa, como Aécio e Fabiana, de 25 e 26 anos respectivamente). Além disso, aos sábados geralmente estão presentes na Casa onde há atividades lúdicas, de capacitação e também reunião de acompanhamento da atividades dos integrantes e da Casa durante a semana.

³⁰O maior evento da fundação Casa Grande é no dia 19 de dezembro, quando acontece anualmente a Renovação. Neste dia celebra-se além do aniversário da Instituição que em 2016 completará 24 anos, também é festejado os aniversários de Alemberg e Rosiane, que são nascidos no mesmo dia.

nos *stakeholders* que trazem à tona participação e envolvimento como postula Moulaert *et al.* (2005) no conceito de empreendedorismo social.

Desta forma, pode aflorar um novo modelo de empreendedorismo, sendo este participativo na essência, com horizontalidade de responsabilidades e valorização da participação individual que traz por consequência o empoderamento de cada um se valorizar e agir ativamente de forma empreendedora, buscando novas soluções em busca do bem coletivo.

Através do projeto do museu do Homem Kariri iniciado em 1992, e que logo em seguida Alemberg Quindins inseriu as crianças no processo com pequenas atividades até chegar ao ponto de elas serem responsáveis por todas as tarefas da casa mostra claramente uma iniciativa inovadora do ponto de vista de participação e coletividade (Moulaert *et al.*, 2005) que promove o “protagonismo para crianças e jovens, com o objetivo de capacitar, potencializar e desenvolver habilidades capazes de resgatar a afetividade”³¹. O poder de opinião e decisão de forma equânime de todos os participantes, bem como a responsabilidade adquirida pelas atividades delegadas no dia-a-dia na manutenção e gestão da casa ou na organização de um evento, por exemplo, faz todos serem responsáveis por tudo, “desde uma folha de papel, até o receptivo de um grande artista que vem pro festival” (Diário de bordo).

³¹Disponível em http://www.fundacaocasagrande.org.br/prod_cursos.php. Acesso em 20 fev. 2016.

CAPITULO IV - AS ORDENS DE GRANDEZA E O EMPREENDEDORISMO SOCIAL

O cenário do empreendedorismo social é heterogêneo e diverso, tanto no que tange a serviços prestados, configurações organizacionais e ainda os *stakeholders* envolvidos. Neste contexto as diferenças auxiliam de forma a perceber através de observação e análise de boas práticas, ou ainda da forma que cada um gerencia a instituição ou projeto, sua rotina e relações e assim compreender os mecanismos de construção de valor social imbuídos nas esferas micro, meso e macro.

Se “empreendedorismo social refere à oportunidade e atividades que alavancam a atividade econômica em busca de perseguir um objetivo social e produzir mudança social” (Mair, Battilana e Cardenas, *Organizing for Society; A typology of social entrepreneuring* 2012) tendo apresentado o caso no âmbito da inovação empreendedorismo social, pode se considerar que a Fundação Casa Grande transformou o cenário da cultura local tanto para as crianças participantes, familiares e consequentemente comunidade local. Uma vez que a participação de fora dos visitantes, voluntários ou colaboradores que porventura estejam em algum projeto também já se faz presente, este público está, portanto, inserido no processo de coconstrução, participação e produção de valores. É importante após observação de campo analisar os valores ou princípios e respectivas ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, 1999, 2006) que são geradas ou mobilizadas nestas relações e interações.

Uma vez que a análise não tem viés quantitativo, e menos ainda objetivista de universalizar análises e observações, será apresentado subjetivações percebidas através da análise dos depoimentos, mas também da observação das visitas de campo e ainda de uma série de análise documental ao longo deste tempo, sobre como pode ser este processo de construção de primeiramente vínculo entre os *stakeholders* e consequentes valores percebidos em seus discursos e dinâmicas.

Boltanski e Thevenot (1999) traçam esquematicamente conforme quadro 2- ordens de grandeza que, para as ordens e princípios estabelecidos há qualificações humanas e pessoas relevantes, além de objetos típicos e modos de agir que as representam e auxiliam a analisar os processos de valoração. De certa forma eles tratam de generalizações ou categorizações, mas com vistas a especificações de comportamentos e justificações dos atores sociais em seus contextos. Na Fundação Casa Grande, observa-se a não hierarquização, e por sua vez os cargos sendo determinados para cumprir certa formalização,

no entanto na rotina diária esses cargos não estão presentes ou dominantes e o que domina é a horizontalidade de autoridade e funções.

Dentro da lógica subjacente da produção de valor social e considerando que este só é possível através dos atores sociais que processam e logo o produzem, faz-se necessário que a análise seja o mais individualizada possível, especificando e justificando dentro dos focos de *what, how, e why* (Mair *et al.*, 2012) e aqui incluiria também o *who* por considerar que o foco de análise é para além dos empreendedores ou atores chave, como foi feito na pesquisa de Mair *et al.*. É possível perceber na análise as diferentes e similares valorações e percepções dos atores investigados e suas relações diárias na instituição, consoante seu histórico e contexto na mesma.

Como já colocado, uma vez que o modelo de Bassi permeia a análise através dos valores agregados percebidos através das ações da organização, complementa-se a análise nos princípios das ordens de grandeza de Boltanski e Thevenot, uma vez que estes últimos focam o olhar no ator como constituinte e estruturante das relações sociais e atributos imbuídos em suas relações em busca do bem comum. Apesar da dificuldade na investigação em se estabelecer o que seria bem comum naquele contexto ou grupo, pois a lógica não é linear e nem unidirecional, há uma rede de atores indiretos e, portanto, impactados de maneira ou de outra pelo projeto. Estes, por consequência, também têm suas ordens de valor estabelecidas com relação ao caso estudado e suas relações ali estabelecidas.

1. Os mundos de valores e grandezas da Casa Grande

1.1. O mundo da inspiração

Neste mundo a grandeza ou valoração é relacionada a forças externas que fazem a mesma fluir, e nesta esfera não há necessidade do reconhecimento pelos outros. É desta forma um processo de estado de graça que emerge das emoções (Boltanski e Thevenot, 1999). Para os autores as pessoas relevantes neste mundo são artistas, loucos e crianças e daí portanto é possível perceber significativa afinidade com todo o universo até aqui descrito e analisado.

Os principais atores da fundação Casa Grande são as crianças que vivem e experienciam as atividades e projetos sempre com foco na vivência e desenvolvimento humano delas próprias. A grande maioria das atividades têm cunho artístico e cultural, a

exemplo do evento mais recente que foi o São João Cultural³², realizado em junho de 2016 e que contou com participação de mais de centenas de pessoas. Como gestoras da Casa Grande e responsáveis por processos de manutenção que conferem eficiência e produtividade do mundo industrial, elas são também responsáveis pela produção total deste tipo de evento, desde montagem de palco até recepção e cobertura nas redes sociais.

Ao mesmo tempo, neste tipo de evento que ocorrem ao menos mais dois por ano (Mostra Sesc e Warakdzã) eles têm contato com artistas diversos, participam de oficinas e se tornam inclusive fonte de inspiração para esses visitantes pelo modo e universo peculiar ali existente. Conforme depoimento, estar na Casa Grande “trouxe uma nova moldura na forma em que eu vejo o mundo e me encheu de otimismo e esperança com a possibilidade do que pode acontecer com trabalho, disciplina e profundo e constante embasamento” (Tandy 2015).

É possível observar, tanto o espírito criativo e de não conformidade, já citado no líder fundador Alembert Quindins, quanto nos próprios participantes que na entrevista em profundidade relatam expressar sua criatividade buscando soluções diferentes, trabalhando com liberdade e ainda não se encaixando nos padrões. É visível a visitantes que ficam uma temporada de alguns dias na Fundação e sendo assim participam e testemunham que “o nível de criatividade, curiosidade, alegria de aprender, de estar com outros, da troca, está além de tudo que eu já vivi” (Grande T. C., Meg Shadow- amiga da Casa Grande, 2013).

Sobre o espírito infantil e a ligação com a inspiração e relação de paixão como eixo do processo de construção desta ordem de valor, Alembert hoje com mais de 50 anos, relata sobre o que a fundação representa para ele de forma explicitamente lúdica e figurada.

Quando eu era criança eu dizia: quando eu crescer e tiver muito dinheiro, quero ter um quarto de brinquedo... E está aí, a Casa Grande é meu quarto de brinquedo. Eu brinco com as crianças e tenho a satisfação de estar tirando minha vida toda junto. Infância, adulto e até velho. Coisa boa é quem tem a oportunidade de viver uma infância a vida inteira. Com esses meninos eu tenho essa oportunidade. São os grandes parceiros nossos. (Quindins em TEDx Talks Fortaleza, 2015)

Além dessas visões já expressas é possível perceber o que Boltanski e Thevenot (1999) também postulam em sua teoria de que alguns atributos do mundo inspiracional derivam do doméstico e das tradições através do respeito, e acabam tendo como

³² São João faz parte do calendário de festas populares, muito celebradas no norte do país. A Casa Grande realizou um também mas com mote cultural e como tema: um olhar interdisciplinar sobre a chapada do Araripe, no qual contou com exibição de filmes, palestras, participantes de fora e também danças populares.

consequência o reconhecimento. Eu iria além dizendo que mesmo neste aspecto criativo é possível perceber a esfera do civismo presente, tanto na criatividade latente, mas essencialmente de troca com os pares e com visitantes, como quando Alembert (TEDx Talks Fortaleza, 2015) cita que essas crianças são as “grandes parceiras” deles na realização do projeto e ainda quando Tandy (Entrevista, 2015) diz o quanto é bom sentir otimismo “por esse futuro e que podemos fazer este mundo melhor. Que não está apenas em nossas mentes, mas que é possível” e agradece pela oportunidade. Portanto há uma mescla de sentimentos como estima e confiança gerados pela visita destas pessoas ao projeto. E através de todo o mix de experiências os visitantes saem inspirados pelas crianças e o universo ali construído de um mundo melhor possível para todos.

Dessa forma o mundo inspiracional é diverso e multifacetado, e pode ser expresso através de criatividade, inconformidade, sensibilidade artística e imaginação, sem haver incômodo com opinião alheia (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999), e portanto há algumas formas de observá-lo na realidade da Casa Grande. As experiências e liberdade no dia a dia são bastante perceptíveis e valorizadas pelos participantes. A “obrigação de brincar” (Entrevista, 2016) o máximo que puderem por exemplo parece estranho a quem tem horários determinados para todas as atividades, como as crianças de São Paulo que visitavam a casa durante a semana da investigação de campo e segundo a diretora da escola a abordavam continuamente perguntando o que fariam em seguida, pois tinham muitos momentos que não havia nada programado para fazer, e estavam livres para fazerem o que quiserem. E assim se seguem vários dias na rotina da Fundação e seus participantes que usam o tempo livre de maneira variada, mas ao mesmo tempo sabem que têm os horários e tarefas a cumprir.

Apesar de serem meninos soltos na Casa Grande e na cidade de maneira geral, há alguns preceitos que são pontuados nas entrevistas, principalmente os mais velhos de que parte do reconhecimento e respeito que eles possuem diante da comunidade é por saberem que as crianças não “tem vício³³ nenhum” (Junior, entrevista, 2016) e ainda todo o comércio apêndice da fundação como restaurante e bistrô não serve bebida alcoólica por determinação

³³ Refere-se principalmente a álcool e drogas que em cidades pequenas e de baixo IDH e de escolaridade são problemas comuns tanto entre jovens como familiares. No contexto da Casa Grande mesmo, algumas crianças tem realidade de alcoolismo na família, mas isso não é colocado em grupo.

do estatuto³⁴ da Casa Grande. Portanto, a não conformidade que poderia ter um viés de rebeldia ou algo assim, no caso deles se transforma em fugir do *standard* padrão da comunidade de ter vícios, por exemplo.

Apesar de parecer que a qualificação da criatividade seria muito explícita, alguns colocam sua criatividade dentro da possibilidade de opinar, ter soluções. Eles já têm clareza disso. Já outros algumas vezes chegam a crer que não são criativos, por não saber desenhar, ou algo artístico. Yasmim toca na bandinha de lata, mas fica incomodada no primeiro momento do *World café* porque diz não saber desenhar e, portanto, prefere se expressar escrevendo (Diário de bordo), depois que passa pros outros cartazes e vê que cada um desenhou do seu jeito, começa a desenhar também. De maneira geral, todos têm a noção de criatividade como versatilidade e maneiras de encontrar soluções para coisas, por isso consideram também que no espírito de bricolagem de seguir no processo de *make do* com os recursos existentes, exercem a criatividade diariamente.

Até o auxiliar as pessoas sai no quesito criatividade, quando uma participante, por exemplo, diz que expressa sua criatividade nos eventos quando ajuda o colega a desenhar algo que precisa para alguma mostra, e também “quando pode dar ideias e opiniões” (Entrevista, 2016). Enquanto que para Boltanski e Thevenot (1999), por exemplo, a ajuda por envolver solidariedade e ação mobilizada para o coletivo, seria mais da esfera do cívico. Aqui considero como havendo essa tensão ou complementaridade entre os dois mundos.

No caso da fundação Casa Grande há uma grande simbiose entre o mundo inspiracional e alguns outros como cívico, doméstico e de opinião que serão abordados mais em detalhes posteriormente. A instituição trabalha como fonte o imaginário e cultura arqueológica, mas principalmente o “imaterial da região, pra cultura imaterial ter um lugar onde ela possa respirar na região. Imaterialidade, atemporal que o Cariri tem” (Alemberg, entrevista, 2016) isso se traduz muitas vezes na imagem que cada um tem da Casa Grande.

Para os mais velhos que viram a transformação e ocupação do local, por exemplo, ela toma formas também bastante originais, como quando perguntados na entrevista como conheceram a Casa. Para Meires “a casa mal-assombrada estava sendo restaurada, e a gente como criança vinha ver como era antes de abrir ainda. Eu vinha com mãe pra feira e ficava olhando” (Entrevista, 2016). Ela frequentou até os 23 anos, hoje aos 31 anos de volta a Nova

³⁴ Capítulo I, Art. 2º, item XII - Fica permanentemente proibida a utilização de palavrões, incentivos ao consumo de drogas, uso de violência e músicas de sentido pejorativo (Estatuto da Fundação, anexo)

Olinda, é dona do bistrô anexo à Casa e tem seus dois filhos na Casa Grande. Para Samuel, também ex-criança da Fundação e hoje fotografo e *video maker* profissional,

Nova Olinda era uma cidade parada assim no tempo, e a Casa Grande pousou como uma nave espacial. E como todo menino a gente tinha curiosidade de saber o que é que ia acontecer naquele espaço. Porque até então a casa era o lugar onde a gente brincava de esconder, e a casa era abandonada e tinha a história que a casa era mal assombrada e a gente meio que brincava com isso. E de uma hora pra outra a casa começou a ser restaurada e a gente ficava vendo pela brecha da janela. Aquela história que Alemberg conta dos meninos ficarem vendo pela brecha da janela, eramos nós (Samuel Macedo, entrevista 2016).

Portanto, neste local no qual os atores participam em forma de imersão e onde a responsabilidade anda junto com a “obrigação de brincar e que a brincadeira tem seu respeito” (Junior, entrevista 2016), parece que o mundo se resumiria à Nova Olinda e respectivamente à Casa Grande. Nesta esfera observa-se mais uma vez o inspiracional se destacar nas formas de sonhos realizados e a realizar. Na lógica de construção de identidade da Casa através dos participantes, alguns entrevistados nem conseguem se lembrar da vida antes da Casa para poder parametrizar o antes e depois.

No processo imaginativo o qual as crianças têm papel relevante, Dedim,³⁵ à época com 7 anos declara:

O que mais gosto é quando vai abrir, abro a janela. O Sol entra e reflete. E dá uma vida à casa. Imagina se eu fosse a casa, o que eu estaria sentindo naquele momento. Eu sentiria alegria e felicidade, né? Viva para sempre, que todos os dias, aconteça de estar sendo organizada. Ficaria bem feliz, por tudo (Grande T. C., Amanhecendo na Casa Grande, 2011).

A liberdade e oportunidade de viajar e conhecer outros lugares está presente desde os pequenos que desenham na dinâmica de *World Café* que o sonho realizado pela Casa foi ter viajado de avião, conhecido o mar, ou ainda participar na bandinha de lata. É dizer, quando as crianças da bandinha de lata ou algum integrante viaja para representar a Casa, quando volta é inevitável todos o cercarem para que seu colega (Diário de bordo) conte em detalhes a experiência, e assim viajam com eles. Alemberg também cita como um dos maiores impactos em sua vida provocados pela fundação ter tido a oportunidade e também graças ao reconhecimento do seu trabalho, ter sido recebido por pessoas diversas que talvez sem a existência da Fundação, remotamente ocorreria (Entrevista, 2016). Neste último caso,

³⁵ Dedim, 25 anos, é ex participante da Fundação, atualmente trabalha em um estabelecimento comercial da família e sempre que as crianças passam por lá param, cumprimentam e pedem bênção.

vemos valores de estima e reputação, bem como reconhecimento dos mundos doméstico e opinião respectivamente presentes.

A forma de agir dentro da ordem inspiracional de fato se traduz através de sonhos, imaginação, mas acima de tudo experiências vividas especialmente para os que já completaram alguns ciclos na Fundação. Tomar conhecimento de um “mundo vasto e de muitas possibilidades para ser e fazer tanto profissional quanto pessoalmente” (Pereira, entrevista, 2016), refletem essa relação de paixão com a Casa e a oportunidade de caminhos que ela proporciona. Alyssia, 12 anos na dinâmica de *world café* coloca por escrito que a Casa Grande é a “chave que abrirá muitas portas na minha vida. Lugar de ideias”.

Esse lugar encanta e inspira os visitantes da escola CEB presentes na semana da investigação de campo, que dois dias após algumas interações com as crianças da Casa relatam para sua diretora que “as crianças daqui são muito mais maduros que a gente”³⁶. Marta além da excursão com seus alunos já teve não uma, mas pelo menos 3 momentos de vivência de forma direta e indireta com a Fundação Casa Grande, e por isso tem clareza do que mudou na sua vida antes e depois da Casa Grande, pois além de suas próprias visitas com o marido Walter, seus dois filhos Alice e Renato, passaram temporadas de 18 dias e 4 meses, respectivamente.

E quando tenta resumir a experiência da filha Alice, diz que

ela voltou extremamente emocionada, eu me emociono. [...] Walter saiu para busca la no aeroporto e ele viu que ela saiu chorando muito do desembarque. E o pai ficou preocupado que tinha acontecido alguma coisa com ela no vôo, e ela só chorava. E o pai se preocupou [...] e ela só chorava. Aí quando ela conseguiu se comunicar com o Walter, ela só agradecia, agradecia, quando chegou em casa foi a mesma coisa, [...] e quando ela conseguiu falar comigo, ela agradecia, agradecia. [...] E aí eu senti que tinha sido uma virada muito grande na vida dela (Brandão, entrevista, 2016).

Paradoxalmente ao ampliar de horizontes do vasto mundo de pessoas que vão de dentro pra fora e de fora pra dentro, as viagens nacionais e internacionais, pessoas e relações que estabelecem ao longo dessa experiência, assim como a liberdade de escolhas e caminhos, há um elo e vínculo muito forte na origem do vínculo com a Casa e com a cultura local.

É de se destacar que a paixão e sonhos realizados de alguns se converte justamente na volta pra Casa Grande, como Renilda que saiu e hoje aos 23 voltou, e considera como sendo o sonho realizado mais importante, pois isso trará oportunidades, e a fez voltar a sonhar uma vez mais com as possibilidades existentes (Entrevista, 2016). “É cada vez mais

³⁶ Marta Brandão cita isso em sua entrevista a autora.

meu sonho mesmo de criar condição de estar em Nova Olinda, mas ter a qualidade de vida que eu pudesse ter se eu tivesse em São Paulo, na mesma proporção. Isso que é um desejo, não só meu mas de muitos aqui” (Junior, entrevista, 2016).

Neste cenário dinâmico e multifacetado novas relações se constroem, com integrantes em idade adulta que começam a namorar ou que se casam entre si e os filhos passam a frequentar a Casa, ou com ex-integrantes, que atualmente também tem seus filhos participando e até declaram certa nostalgia como Meires que relata ter feito muita coisa na Fundação que hoje é feita pelas crianças e queria fazer muitas atividades com elas e “a gente sofre um pouco com isso, de ter crescido, mas agora é a vez das crianças³⁷ [...] que vão criar essas coisas” (Entrevista, 2016).

Ou seja, talvez esteja aí uma das heranças da Casa Grande que literalmente passam entre gerações de participantes ou ainda de visitantes que de alguma maneira tiveram contato direto com a cidade e a Fundação. Essa percepção de continuidade e lastro de relacionamento estabelecido, de pessoas que visitam e declaram “partir com amor em nossos corações. Que presente! Obrigada!” (Tandy 2015).

A confiança depositada desde cedo nas crianças através de responsabilidades e liberdade simultâneas, ou a transparência evidenciada de forma despojada para os visitantes que invariavelmente não saem ilesos da experiência e se sentem vinculados e atores participantes também. De perto ou de longe há a mensagem replicada, quase mantra de que “a gente pode sair da Casa Grande, mas a Casa Grande não sai da gente”.³⁸

1.2. O mundo doméstico

Apesar de as dinâmicas e gestão da Fundação serem aparentemente improvisadas ou um tanto soltas, sem muitos preceitos e regras, é possível perceber rotinas e normas institucionalizadas, ou melhor, internalizadas pelo grupo. Além do estatuto da fundação, que contém a missão e propósitos gerais da instituição, não há uma “cartilha” onde as crianças, visitantes ou outros possam e devem se guiar. Fica evidente que de fato por meio da experiência é que o sujeito se transforma e, portanto, o homem é um “animal de experiência” (Foucault, *apud* Barbalho, 2010), pois nunca parou de construir a si mesmo, de se constituir

³⁷ Filhos de Meires com Junior que é irmão de Alemberg, as crianças têm 6 e 3 anos respectivamente.

³⁸ Leticia escreveu no *world café*, e a mãe dela, Aninha, também disse – diário de bordo 2016. Deduzo que esta mensagem já tenha sido colocada por Alemberg em alguma reunião e ainda se perpetua.

em séries infinitas e múltiplas de subjetividades, que não possuem um final, nem afirmam o que seja o “homem”.

A Casa Grande nasceu primeiramente como museu e o desenvolvimento para institucionalização como fundação e com o fim atual de atendimento às crianças foi uma consequência da prática e vivência de elas “tomarem conta” no primeiro dia do espaço. Através de algumas pequenas normas internalizadas e transformadas em rotinas os fundadores criaram aos poucos a identidade da instituição. E ainda mais de seus participantes, como se observa nas entrevistas e vidas diárias. O mundo doméstico se torna presente nele, pois, o “valor das pessoas depende de uma hierarquia de confiança com base em uma cadeia de dependências pessoais. A ligação política entre os seres é vista como uma generalização do parentesco e se baseia em relações face-a-face e no respeito pela tradição” (Boltanski e Thevenot, 1999, tradução da autora, p. 370).

Criação de cargos e funções para que eles se sentissem atores relevantes no processo, e desta forma passam a ser, responsáveis pela Casa em alguma atividade ou segmento como limpeza, recepção, finanças, podem estar na esfera industrial por otimizar e auxiliar na organização e eficiência da instituição, mas também tem característica relevante de ordem doméstica. Com esta ação fica claramente estabelecida relação de confiança de quem delega os cargos, autoridade nesta escolha e por mais que a gestão seja horizontal a reputação dos que têm cargos de diretoria se torna relevante e também fonte de estima e reputação para alguns participantes.

Essas crianças ali no começo, assim como acontece mais recentemente que há um ritual de passagem, passam a ter através da delegação de responsabilidade uma ideia de que ela é parte fundamental para existência da Casa e diria ainda que é aí que a identidade “menino/a da Casa”³⁹ passa a existir. Ao mesmo tempo o fundador tenta trazer leveza à formalização para os que participam e querem fazer parte pois muitos perguntam o que é preciso para entrar na Fundação e ele responde “Ora menino! Você já não está dentro?” (Entrevista, Quindins, 2014) e tenta assim desmistificar o ritual e quebrar barreiras também com sua autoridade e de maneira informal chancelando o participante informal como ativo, pelo simples fato de estar frequentando a Casa seja como for.

³⁹ Expressão muito utilizada quando eles apresentam os colegas aos visitantes e ainda quando citam como a comunidade de Nova Olinda os reconhece como “menino da Casa” ou “menino da Fundação”

Para o fundador, “a criança passa pela Casa, mas também tem o passar por si. Pelo que interessa a elas. A Casa Grande é um espaço onde você vive uma infância, mas você é você. A pessoa é a pessoa” (Entrevista, Quindins, 2016). De fato, o individual é parte da construção do coletivo, principalmente em uma dinâmica tão participada e colaborativa, mas o produto final e as relações percebidas carregam valores de estima de se orgulharem de fazer parte de uma linhagem ou família, que no mundo doméstico de Boltanski e Thevenot (1999, 2006) tem relevância e significado. As relações dentro da Fundação ultrapassam a lógica subjacente de uma relação institucional (Bassi, 2011,2012) e passam a ser de muita proximidade e confiança mútua. É aí que a Fundação Casa Grande se transfigura em “Família Casa Grande” e as valorações do mundo doméstico da dependência e autoridade, não no sentido totalitário, se tornam observáveis.

É como se a Casa Grande fosse a extensão da casa deles, e por influência as famílias das crianças se apoderam da mesma forma. Talvez por isso também haja uma imensa dificuldade de dissociação da vida pessoal da Casa, e vice-versa. A vida diária se constitui ali. Junior (Entrevista, 2016) tem mais contato com Alemberg do que com a mãe, mesmo que a mãe faça parte da rede de mães do turismo local e ele é gerente da mesma. Neste ponto, portanto é perceptível presença do mundo domésticos onde familiares são pessoas relevantes e a Fundação no caso, ressalta essa importância estando presente de forma profunda, mas também trazendo as mesma para mais próximo da vida diária da Casa.

Ou seja, de domingo a domingo os participantes estão ali na rotina da Casa, seja nos momentos festivos ou de manutenção e gestão. As festas de aniversário são ali, de forma que a família e amigos vão até lá para serem recebidos naquela que é a Casa deles. Este ponto traz como já dito essa relação simbiótica de reconhecimento público de quem é da Fundação Casa Grande e consequente respeito. Eles próprios passam a usar a Fundação Casa Grande ou FCG como extensão de nome nas redes sociais e afins por exemplo⁴⁰.

Seguramente nesta troca há bastante liberdade nas ações, atividades e maneiras de pensar, mas também responsabilidade na mesma proporção, pois carregam o nome da mesma com eles por onde vão. No fundo, têm consciência de que a inspiração, graça da fundação é pela presença deles ali. Nas entrevistas, quando perguntados, o que acham que já fizeram de mais importante para a Casa, a grande maioria diz que é a própria presença deles. Portanto

⁴⁰ Nas redes sociais que seus nomes de apresentação geralmente são “nomefcg” exemplo suposto da rede de instagram que segue o padrão @nome ou apelido.

é fato que do concretismo das atividades práticas e rotineiras surgem aspectos tão subjetivos como sonhos, imaginação e criatividade.

Mesmo Alemberg citando que não dá valor à educação formal, é relevante pontuar que a frequência na escola é das únicas obrigatoriedades que as crianças têm para com a instituição. Além disso, atualmente existem crianças/jovens adultos bolsistas pela Fundação ou em cursos preparatórios de vestibular e universidade. E ainda há um projeto em desenho de transformar a fundação Casa Grande em uma universidade livre. Dona Irenice, mãe de Samuel diz que ele “lá dentro aprendeu a ser fotógrafo, uma faculdade né? Devia de ter um diploma, porque a vida inteira estudando aquilo né? E aprendeu e foi ganhar mundo” (Diário de bordo, 2016).

Ou seja, verificam-se demonstrações de relação de reconhecimento de valores do mundo da opinião supra-organizacionais. É também reconhecer por uma ou outra via que a educação é importante mas acima de tudo abrangente e libertadora. E apesar de não ser uma escola formal, são referência de educação para escolas como CEB que estava presente em visita com alunos, pois acreditam que

a escola também tem obrigação de ampliar esse universo. Então a gente começou a buscar lugares que não são lugares que as famílias da nossa comunidade buscariam pra viajar [...] A gente tá aqui porque acha que vai ajudar em parte da nossa missão que é formar gente competente do bem, pra melhorar o mundo" (Marta Brandão, entrevista, 2016).

O uniforme, que poderia ser considerado o objeto típico do mundo doméstico, como o cartão de visitas por exemplo, é composto por calças compridas, independente se meninos ou meninas, blusa branca com a logomarca da fundação e tênis vermelho⁴¹. As crianças têm como rotina usar o uniforme de 3ª a domingo durante a semana, e na segunda é liberado o não uso, para manutenção⁴² do mesmo.

Há algum tempo a entrega do uniforme é feita como forma de rito de passagem da criança que apenas frequenta a fundação, pois é livre para qualquer um frequentar, para ser integrante de alguma equipe. Este mesmo uniforme é uma espécie de reconhecimento de que aquele que recebe segue os preceitos e valores da Casa, tanto em crenças como em comportamento. Há integrantes que levam 2 anos participando da Casa sem receberem o uniforme e outras em 6 meses já recebem. Alguns desses mais velhos relatam que receber o uniforme era uma luta pelo reconhecimento e perder era muito ruim. Deixam claro que a

⁴¹Foto uniforme nos anexos

⁴² Explicado por vários participantes (Diário de bordo).

identificação gerada pelo uniforme e sensação de reconhecimento por este item que poderia gerar reflexões do ponto de vista simbólico, faz, contudo, que se sintam relevantes por terem o mérito de usar a farda da instituição.

Para além da significação do uniforme, sobre a relação de dependência e estima com a Fundação, alguns relatam momentos de ruptura com a Casa. Na época de Junior (Entrevista, 2016) vários saíram e ele mesmo foi o único da idade dele quem ficou, e diz que foi decisivo, como das escolhas mais importantes da vida dele, não ter saído. Uma vez mais a Casa Grande fica evidente como divisor de águas de um estilo de vida ou outro. Como o mundo lá de fora ou o dali da Casa, que Aninha também cita. Naninha e Renilda, por exemplo, que atualmente estão as duas de volta à fundação há cerca de 2 anos, ambas decidiram entregar o uniforme e depois voltaram⁴³.

É possível perceber, sobre o uniforme, que além de tradição e estar imbricado na ordem doméstica da fundação ele também cumpre papel de reconhecimento, no qual os integrantes o recebem por merecimento, e devem aprender a cuidar e zelar dele como um patrimônio da fundação. Patrimônio além do tangível, diga-se de passagem, pois a entrega é como se fosse uma relação primeiramente de *trust*, onde o vulnerável confia por si só na instituição e seus fundadores ao aderir ao movimento, e também a instituição confia no participante que ele é merecedor do reconhecimento de pertencer àquele grupo. Sendo assim, a relação é de mão dupla e a dependência idem, talvez por isso fique mais justa e equilibradas quanto aos valores subjacentes.

A festa da Renovação acontece anualmente no dia 19 de dezembro e sempre foi o evento mais importante da fundação e atualmente também da cidade. É data de aniversário de Rosiane e Alemberg, que nasceram no mesmo dia, e também da criação da fundação. A festa agora conta com quase uma semana de celebrações. São realizadas atividades culturais entre cinema, música, teatro e palestras para toda a comunidade. Nesta celebração também são feitas a entrega das fardas, além de uma benção ecumênica. A cada ano a instituição consegue realizar um evento um pouco maior, pois os “amigos da Casa Grande”⁴⁴ participam de formas variadas.

⁴³As duas foram entrevistadas e citam essa fase da vida como se estivessem querendo conhecer o mundo fora da Casa.

⁴⁴Os amigos da Casa Grande são os apoiadores da fundação, podendo ser eles fomentadores através de auxílio financeiro, divulgação, visitando o projeto e usando/comprando os produtos. Enfim, não há uma formalização ou critério para ser amigo. Existe um grupo fechado no *facebook*, onde esses amigos – hoje com cerca de 500 pessoas- recebem notícias sobre a fundação e suas atividades e novidades, assim como no blog. No entanto,

Ou seja, uma festa tradicional, com nada além de cultura local, folclore e atividades lúdicas simples, e há adesão pelo fato de reconhecerem que este é o momento de reafirmação da identidade da fundação Casa Grande, e também do casal de fundadores, que são quase simbióticos com a fundação. Valores de estima e reputação do mundo doméstico, que transbordam em renome e estima pública do mundo da opinião.

Um ponto de destaque da observação de campo é a dinâmica de comunicação interna entre os pares que não obedece nenhuma formalidade e nem mesmo método, mas o fato é que a informação flui. Talvez justamente pelo fato de em nível doméstico não haver hierarquização ou restrição à informação. Todos podem e devem saber de tudo que acontece. Portanto no geral os recados são dados e um repassa ao outro, que repassa aos outros.

A liberdade dada ao mesmo tempo com autoridade de condutas já citadas anteriormente, mais que regras constitui dos principais valores da Fundação no mundo doméstico. Uma vez que você seja participante, criança ou não, e tenha aderência com o movimento e os valores, essa autoridade fica instituída ao respectivo ator. Assim a horizontalidade da mesma é interdependente e plural. E talvez por isso a dependência é voluntária e não castradora, mas construtiva, pois reflete também em outros valores do mundo cívico, inspiracional e de opinião.

Para os que visitam a liberdade de entrar na intimidade da organização e literalmente ir para dentro da Casa Grande e da casa das famílias, para quem passa temporada um pouco maior gera a relação de transparência e confiança e ainda de identificação com os valores, ainda que as atividades e o meio profissional ou de rotina dos visitantes sejam diversas das daquele contexto. "A relação vai se ampliando e vai virando uma rede. E todas as pessoas que eu tive oportunidade de conhecer, todas são pessoas muito interessantes. Eu não conheci pessoas bobas. São todas pessoas diferentes, mas são pessoas interessantes" (Entrevista, Brandão, 2016).

Desde o tempo de não fazer nada e poderem decidir o que querem fazer, até o momento de concentração máxima de produção e realização de um evento para mais de 300 pessoas, a delegação da responsabilidade é forma de reconhecer a autoridade recíproca. As crianças têm direito e quase dever de se expressarem e se posicionarem como atores participantes do processo. Através da valorização da cultura local, e também reconhecimento

no blog o acesso é aberto. Foi incluída como amiga exatamente quando questionei ao fundador sobre ferramentas de comunicação.

das crianças como atores ativos trazem consigo estima, identificação e adesão a todos se sentirem parte efetiva e igualitária dentro do grupo, e a autoridade e interdependência transversal retornam em estima e reputação de grandezas não quantificáveis e intangíveis, mas perceptíveis em grandeza.

1.3. O mundo da opinião

Além de todos os prêmios como *fellow* Ashoka que segundo Alemberg foi o que possibilitou uma base financeira e que assim ele seguisse com o projeto da Fundação de forma voluntária, como o faz até hoje, há também prêmios como comenda da UNICEF, recebidos pela Casa Grande. Essas seriam as formas mais visíveis de reconhecimento, afinal, o prêmio nada mais é que a forma de chancelar a opinião positiva coroando através dos prêmios.

No caso da Casa Grande há ainda outras chancelas de reconhecimento traduzidos em esfera mercantil, por exemplo, se partirmos do pressuposto que um apoio financeiro, principalmente em projetos sociais são relações de troca monetária por reconhecer o mérito da instituição em receber aquele fundo. O patrocínio anual do Sesc bem como fundos que captam através de editais se tornam ferramentas que auxiliam no mundo mercantil e em sendo editais de concursos há competição, mas há o mérito, pois como dito refere-se à troca de valores do mundo da opinião para o mundo mercantil.

Segundo Boltanski e Thevenot “neste mundo o reconhecimento de outra pessoa é a realidade” (Boltanski e Thevenot, 1999, tradução da autora, p. 371). Sendo assim, a Fundação se enquadra em alguns formatos de demonstração de valor, com publicação no *site* dos custos, verbas gastas e pessoas atendidas, tanto por questões de transparência, pois também tem um quadro grande à entrada do restaurante interno da Fundação.

Coloca-se aqui a tensão evidente do mundo da opinião com o industrial ou mercantil no sentido da troca de valores, pois pese que para muitos órgãos peritos ou concursos que eles venham concorrer majoritariamente de captação de verba essa demonstração de eficiência produtiva é exigida. “O reconhecimento serve para atestar para muitas pessoas que não estão vendo que tem outras que vê. Então ele contribui pra isso... dá certa guarnição pra você. Na prática serve pra isso” (Alemberg, entrevista, 2016).

Uma vez que a ordem de grandeza do mundo do reconhecimento nada mais é que a opinião das pessoas, há situações e interações na Fundação nas quais isso é perceptível e

relevante na construção deste valor. Ainda assim, também é importante considerar que as pessoas relevantes nesta esfera descritas por Boltanski e Thevenot, como estrelas, líderes de opinião, na Casa se horizontalizam uma vez mais e não necessariamente são tipificadas por estes personagens. Tendo em consideração que o civismo no que concerne à igualdade e orientação para o bem comum é dos aspectos muito trabalhados junto aos participantes, há uma escalonagem de reconhecimento depositado em diversos atores também.

O reconhecimento da participação individual na construção do coletivo, citado na análise do mundo inspiracional e que supostamente move muitos dos participantes são também parte do reconhecimento deles próprios como atores estruturantes dessa realidade hoje vivida, e também do reconhecimento entre pares, formando valores do mundo cívico juntamente com o da opinião. Para Meires, por exemplo, o que ela fez pra casa de mais importante foi “acreditar que nós juntos, em uma cidade que nem tava no mapa, acreditar, mas nem ter essa consciência. Coisa muito mais movida pelos nossos olhinhos brilhantes que estavam ali vendo acontecendo. Uma coisa inconsciente. Então é construir junta essa coisa de tipo...” (Entrevista, Pereira, 2016). Atualmente entre os participantes há reconhecimento mútuo de habilidades e pontos fortes e fracos nos quais os pares se inspiram a seguir.

Além das formas de reconhecimento simbólicas como prêmios, patrocínios e rituais de entrega de farda, há processos de reconhecimento que são emocionais e a relação ocorre pela estima pública e ao mesmo tempo de forma muito individualizada onde cada um percebe, sente e processa esse reconhecimento de maneiras distintas.

Autoridades de renome, como o ex-ministro da cultura, Juca Ferreira que já conhecia a casa antes de ser ministro através de Violeta Arraes, visitou em março de 2015 a instituição como parte da agenda de ministro e declara publicamente como líder de opinião que é “fã da Fundação Casa Grande, que é o mais avançado projeto de arte-educação e de construção da cidadania no Brasil” e que à época atestou ter interesse em apoiar a iniciativa pois “a proposta de integrar as crianças na administração e gestão da instituição é absolutamente ousada”.

A comunidade que hoje reconhece os meninos da Casa Grande como pessoas de bem e ainda a própria instituição como referência de cultura e entretenimento, uma vez que é o único teatro e cinema da cidade, nada mais é que a resposta do que a Casa entrega para a

comunidade de capital cultural e também uma estrutura de acolhimento para as crianças daquele lugar.

Os fundadores, apesar de não se posicionarem como autoridades, têm ciência dessa reputação que foi estabelecida ao longo dos vários anos de atuação e por consequência o *trust* se moldou como base neste processo dialógico, que configura claramente inclusive a ordem de grandeza do mundo doméstico. Por consequência, mesmo que indireta, a relação de reconhecimento do mundo da opinião se faz presente e gera a valoração do renome e passam a serem referências de outros valores implícitos nestas relações que se vinculam entre si e prosperam de forma ramificada e abrangente.

É fato que para a grande maioria, e principalmente a mídia que Boltanski e Thevenot (1999) colocam como pessoas relevantes na construção do mundo da opinião, Alemberg Quindins tem reconhecimento massivo por ter sido o idealizador, o grande mobilizador e ainda com o dom de gerar admiração e paixão aos que o ouvem, pois fala com conhecimento de causa de quem está há mais de 20 anos à frente do projeto. Para alguns “não tem como não dizer que é Alemberg, porque a Casa Grande é ele, é a alma dele que está aqui” (Brandão, entrevista, 2016).

No entanto, ele deixa claro que quer participar sim, mas que cada vez mais as próprias crianças, que agora já vão ficando adultos e portanto, podendo participar do conselho diretivo tomem rédeas ainda mais da evolução da Fundação. Essa representatividade delegada de “aonde uma criança da Casa Grande chegar, a Casa Grande está lá” (Samuel, entrevista, 2016). Rosiane segue sendo inspiração e reconhecida por alguns, pelo seu caráter feminino e maternal e relação de modelo familiar que construiu⁴⁵ e referência de estudos e foco na dedicação da arqueologia.

O caso estudado abrange variedade de pessoas de certa maneira não convencionais, mas que vivenciaram períodos na Casa Grande e interagiram com os integrantes, pois a “ordem de grandeza neste mundo nada mais é que o número de indivíduos que garantem esse reconhecimento” (Boltanski e Thevenot, 1999, tradução da autora, p. 371). Leva em conta portanto que os vínculos estão feitos e há algum tipo de reconhecimento. Posto que possa haver diferença entre o próprio reconhecimento da Fundação e por parte de seus integrantes que não deixa de ser dela mesma já que a análise é com base nos atores. No

⁴⁵ Este tópico está presente principalmente nas entrevistadas mulheres em fase de início de construção de família, ecêm casadas ou maternidade, e ainda por mulheres que querem estudar arqueologia como Naninha.

entanto depoimentos de uma visitante que diz estar “ganhando uma enorme experiência que já mudou a minha vida”, se emociona e segue "eu choro quando falo o que penso sobre porque esse é o mundo que quero viver" (Grande T. C., Meg Shadow- amiga da Casa grande, 2013).

1.4. O mundo cívico

A busca pelo bem comum e a neutralização da dependência individual ou da autoridade do mundo doméstico, bem como a não prevalência das opiniões que constituem o mundo do renome (Boltanski e Thevenot, 1999), podem ser destacadas não em uma mas em diversas relações da Fundação Casa Grande e seus participantes como atores deste processo. Ao longo da análise, é paradigmático o fato de que mesmo no mundo doméstico onde a autoridade seria individual, perceber que de modo participativo se constituiu uma autoridade horizontal e coletiva. A não hierarquização do organograma da instituição favorece e privilegia este preceito de que a “a Casa Grande é isso: preocupação com o outro” (Entrevista, Quindins, 2016).

Quando perguntados se prestam algum serviço à comunidade individualmente eles respondem que não. Há portanto a consciência de que a participação deles na Casa é que os faz ser ativos civicamente nas ações de mobilização para a ação coletiva. É como se a instituição fosse o instrumento de ação cívica dos integrantes. Necessário pontuar no entanto, que em não havendo o fomento individual da cultura solidária ou de priorização nos valores das pessoas (Bassi, 2012) talvez isso fosse inviável. Além do *status* de Fundação, que já pressupõe ter missão social como objetivo, a relação processual entre os integrantes é permeada de civismo, igualdade e orientação para o interesse comum (Boltanski e Thevenot, 1999).

Eu acredito no potencial da infância, e o menino já diz eu faço, eu faço. Um menino, como tem aqui, de 12 anos de idade - porque com 12 anos de idade eu passava despercebido pelos adultos, passava despercebido [...] Não tinha voz nem vez na comunidade. Nenhum ato meu influenciou a comunidade, influenciou só um grupo de crianças. Mas o ato de uma criança aqui influencia a comunidade porque ele existe dentro da comunidade, ele existe (Quindins, *apud* Azevedo, 2005, *apud* Barbalho, 2010, p. 50).

Discursos e simbologias vêm do fundador carregados de autoridade que lhe compete do mundo doméstico, pois endossa e dissemina o ideal de grupo interconectado e dependente de cada indivíduo para formar o coletivo. Com a declaração de não querer ver as crianças competindo pelo primeiro lugar, ele acredita que o meio é a melhor posição “porque quem

está no meio vê quem está atrás e quem está na frente” (TEDx Talks Fortaleza, 2015) também percebemos essa tensão com o mundo mercantil.

Na esfera da opinião, considerando que no estudo realizado levou-se em conta as relações relevantes como reconhecimento (Boltanski e Thevenot, 1999), Rosiane por exemplo é uma pessoa admirada e tida como exemplo pra o entrevistado porque “pensa no coletivo” (Entrevista, Pereira, 2016), ou seja, carrega consigo valores do mundo cívico. Desta forma podemos ver a fluidez e interdependência, ainda que haja tensão entre um mundo e outro e seus respectivos valores.

Uma vez que um dos pontos típicos de empreendedor e inovador socialmente da instituição é trabalhar o resgate da cultura local como possibilidade de geração de identidade e valorização da comunidade, e dos indivíduos mesmo que não participantes ativos na rotina da Casa Grande, o vínculo se dá pela simples presença daquele local que antes era abandonado e materialmente foi restaurado para abrigar um acervo material da cultura do homem Kariri. A sensação de dívida para com a sociedade de Nova Olinda que, por contextos históricos e também econômicos, perdeu parte de seu acervo arqueológico e histórico, é considerado como uma das razões de ter criado a iniciativa, “nada mais justo que a casa que fez a cultura do homem Kariri quase extinta, ter agora como missão o resgate da história deste mesmo povo” (Entrevista, Quindins, 2014).

Da ideia inicial como já relatado na análise e descrição do caso no que diz respeito a empreendedorismo e inovação social áreas e programas de atuação foram criados contemplando atividades com as crianças que abrangem o mundo inspiracional através do desenvolvimento da criatividade e potencial artístico, mas sempre com o foco na cultura local. Ciente da vulnerabilidade que o público-alvo daquela comunidade abarca além da criança, pelo cenário complexo de configuração familiar, educacional e econômica. Foram criados, portanto outros programas⁴⁶ para extensão do benefício das atividades da fundação e rede familiar das crianças.

No programa de turismo comunitário, além de receberem por ano os mais de 300 hóspedes em esquema de rodízio, os visitantes que passam por ali cultivam vínculos e amizades permanentes com os anfitriões. Contudo, em olhar mais aprofundado faz perceber que a atividade delas também é em prol da própria Fundação, que é coletiva e sem o bom atendimento delas, não seria possível gerar metade dos valores institucionais praticados por

⁴⁶ Programas e áreas de atuação descritos na análise de empreendedorismo e inovação social.

cada ator em individual. Recados cheios de emoção de gente que ganhou uma nova mãe no caderno que seria de críticas e sugestões, além de visitas de filhos/crianças da Casa às cidades e casas desses outrora hóspedes em suas respectivas cidades são comuns e reflexo da rede transformativa para cada indivíduo participante e pro grupo em questão que estrapola a Casa Grande.

É como se o interesse coletivo de atender ao fluxo de visitantes, aliado ao interesse individual de possibilidade geração de renda e melhoria de condições de vida resultasse em um produto social coletivo abrangendo inclusive a esfera macro de atores sociais. O turismo comunitário especificamente vai além das pousadas e realiza através da agência de turismo comunitário o turismo feito “através das pessoas” (Júnior, 2016). O objetivo aqui também visa expandir a geração de renda e oportunizar a participação nesse movimento do pequeno e muitas vezes invisível para o turismo de massa.

Diante do cenário de que no mundo cívico o ser individual só tem relevância se pertencer a um grupo ou coletivo. A Fundação desde suas atividades diárias, e seus valores permeados já observados em alguns depoimentos ao longo do trabalho instituem isso como um fator predominante a seus participantes. Há partilha de conhecimento, mas também o processo de educação entre pares instituído. O colega, independente se mais novo ou mais velho em idade que tem algum conhecimento partilha o que sabe com os outros. Afinal o conhecimento dele deve ser de todos. A exemplo de vários participantes que têm habilidades e funções específicas como desenhar pra editora, locução de rádio, laboratório de arqueologia, têm como rotina realização de *workshops* para vivência dos colegas naquele espaço ou função. Quando perguntada sobre o que a Fundação mais lhe ensinou Fabiana diz que “a casa ensinou a lidar com pessoas. Ensinou-me a valorizar, admirar e reconhecer minhas raízes e participar da construção da minha identidade como pessoa. A casa ajudou no cuidado com os outros” (Entrevista, Barbosa, 2016).

A sensação de grupo é de fato presente em cada um a ponto de quando perguntados sobre a pessoa mais importante na Casa para eles, a entrevistada tem dificuldade de citar uma só pessoa e ainda diz que

cada um acho que completa um pedacinho de cada coisa aqui (risos) então cada um deles é como se fosse um exemplo pra mim. E então acho que não tem assim uma pessoa um nome definitivo, que eu possa dizer: é esse. Eu acho que cada um tem um pouco (Renilda, 2016).

Além da visão de mundo ampliada relatada por alguns entrevistados e analisada no trecho sobre o mundo inspiracional deste trabalho, “a mudança do olhar” (Entrevista, Felipe,

2016) é um dos fatores apontados como impacto da Fundação na vida dele. A sensação de grupo e coletividade é parte do processo construído ao longo dos mais de 20 anos da existência da Fundação e que inclusive percebe-se um esforço e rigor⁴⁷ em manter-se a harmonia, de não falar mal dos outros e respeitar as diferenças, pois a Casa ensina o “falar e fazer estar em harmonia” (Entrevista, 2016), que exige transparência e compromisso e mesmo sendo difícil e algumas vezes gerar conflito interno (Entrevista, 2016) de questionamento de valores consoante a fase de vida que está cada um, “é um exercício muito proveitoso” e ajuda muito” “principalmente quando virei mãe” (Pereira, 2016).

Por meio de alguns depoimentos acrescidos de observação de campo no qual esses laços, vínculos e contatos são percebidos é de se inferir que o mundo cívico por vezes entra em tensão com o mundo industrial, que poderia ser um caminho mais linear e aparentemente simples, uma vez que “o objetivo não é formar mão-de-obra para a produção audiovisual, mas possibilitar que o dono da padaria tenha uma visão de mundo própria e capacidade crítica” (Quindins, *apud* Marcondes, em Barbalho, 2010) ele também é permeado de sentimentos dos mundos inspiracional, doméstico e de opinião.

Para o funcionamento do coletivo da família Casa Grande como eles se denominam é importante “cada participação [...] Acho que cada pessoa, a função de cada pessoa é importante. Na mostra⁴⁸ aqui. Independente se você fica no terreiro limpando ou no banheiro, qualquer parte. Eu acho que é importante, faz parte” (Renilda, 2016). Esse cenário ativo e dinâmico os faz ter noção de pertencimento no grupo, e ainda proprietários da Casa que é de uso de todos e da comunidade em geral.

Todos os aspectos abordados até aqui no mundo cívico, permeados com as outras esferas como doméstico, opinião e inspiracional compõe o espectro dos atores política e socialmente que formam o coletivo Fundação Casa Grande. Através do tema central do resgate da cultura local do Cariri, gera visibilidade e vínculos em abrangência micro, meso e macro, para além fronteiras da instituição física chama à atenção a mobilização na cidade pois “a atuação dela não está restrita na Fundação. É muito maior o braço dela” (Entrevista, Brandão, 2016).

⁴⁷ “A casa é bem rigorosa nesta questão de tratar o outro bem, de tratar como amigo, então todo mundo que faz parte da Fundação, é hábito estabelecer relações de amizade com quem, com as pessoas que vem nos visitar. E essas pessoas que vem nos visitar são pessoas que pensam como a ente, ou não, e passam a pensar depois da experiência com a casa” (Felipe, 2016)

⁴⁸ 17º Mostra Sesc Cariri de Culturas 2015 ocorreu de 13 a 17 de novembro de 2015, no teatro Violeta Arraes da Fundação Casa Grande.

1.5. O mundo mercantil

Para Boltanski e Tevenot (1999), no mundo mercantil as relações se estabelecem basicamente pelo seu poder de compra, e as pessoas relevantes são os “compradores e vendedores” pois seriam os que movimentam essa esfera. Consequentemente o valor desse mundo está diretamente ligado a preço, trocas mercantis e a principal qualificação humana no desejo ou poder de compra no qual “esta competição entre os desejos individuais subordinados aos desejos dos outros precifica a posse de uma mercadoria” (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999, 372).

Levando-se em consideração justamente o contexto das empresas sociais e mais especificamente do caso estudado da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, é possível perceber que há significativa tensão entre os mundos mercantil e industrial e outros mundos, como o cívico, por exemplo que destaca o interesse coletivo e o individual em segundo plano. Fato é que a Casa Grande subsiste no sistema capitalista mercantil, e mesmo sendo uma ONG na qual não pode haver distribuição de lucros, é necessário mercantilizar produtos e serviços para sustentabilidade financeira da mesma como pertencente ao terceiro setor e portanto, as relações de troca e avaliação com base em preço dos produtos ou serviços que permeiam e definem a avaliação de valor ou grandeza do mundo mercantil se fazem presentes.

Faz parte da realidade cotidiana da organização contabilizarem gastos, custos e dinheiro em caixa, bem como precificar produtos e serviços. A lembrar inclusive, que gestão de recursos financeiros foi uma das primeiras atividades desenvolvidas pela Casa Grande e delegadas às crianças participantes, em que todas eram responsáveis pelo controle financeiro desde saber o custo da conta de energia, ao dos materiais disponíveis para uso. Pode-se dizer que essa relação com o mercantil por exemplo surgiu por questões de subsistência, mas sobretudo para desenvolvimento da participação cívica de todos perceberem a importância de uma eficiente gestão de recursos, estando em causa a continuidade ou extinção daquele bem comum caracterizado pela própria Casa Grande. Aquela que cada um foi estabelecendo sua relação de significação e até personificação consoante à percepção e interação individual de cada ator.

Através desta mescla de valores do mundo mercantil, com cívico e industrial em busca da sustentabilidade financeira institucional são criados produtos e serviços como

forma de geração de renda para a fundação, mas também para os jovens e rede familiar envolvida. Encontrar formas de captar fundos para manutenção da estrutura é parte do cotidiano dos gestores da Fundação. Apesar da necessidade, é evidente que o modelo participativo e espontâneo da gestão quanto ao método e frequência de doações de cada apoiador é reflexo da tradição da Casa e liberdade e espontaneidade de atitudes tanto em termos micro ou macro.

Uma vez mais a instituição consegue demonstrar eficácia na gestão de recursos e consolidação como empresa, que agora já conta com capital de giro para realização de projetos, mas também com o sempre presente espírito *bricoleurs* (Baker, et al., 2003) de utilizar dos recursos que têm e maximizá-los em prol da consolidação e evolução do negócio. Ações de *crowdfunding* e arrecadação coletiva a quem se disponibilizar para determinados projetos são bem aceites e práticas implementadas para alguns projetos da Casa Grande, no qual se utilizam de plataformas próprias disponíveis na *web* ou o bom e velho boca a boca entre a rede de participantes diretos e indiretos.

Apesar de concretamente atuarem com grupos de exclusão, haja vista os dados apresentados neste estudo da região do Cariri, bem como dados de história de vida dos participantes que aqui não foram explorados por não ser o foco do estudo⁴⁹, Alembert declara que nunca buscaram “construir à custa da miséria do outro” (Quindins, Entrevista Alembert 2016 2016). Ou seja, têm como justificativa a integração, enriquecimento cultural e empoderamento das crianças participantes, mas não se utilizam dos dramas familiares ou contextuais dos participantes para dar corpo ao argumento de missão social a que se propõe e capitaliza-lo. Nesta tensão entre o mundo doméstico e mercantil, considera-se na análise que é uma forma de tratamento democrático e de igualdade ainda que as mesmas estejam em situação de desigualdade perante muitos outros indicadores já apresentados, mas em sua maioria quantitativos. Afinal, qualitativamente ao longo da análise é possível perceber valores qualitativos como capacidade criativa, solidariedade, civismo e transparência permeados nas relações e atividades promovidos pela Fundação.

Quando entrevistados ou perguntados informalmente o que é empreendedorismo

⁴⁹ Algumas crianças possuem históricos de vida de alcoolismo na família, tentativa de suicídio de pais ou mães. Outros são criados em contextos polifamiliares, por avós, avôs e tios. Há casos de irmão de participante ou mesmo ex participante, que foi condenado por ter cometido crimes de tráfico de drogas por exemplo. Mas todos esses casos nem são citados nominalmente e muito menos evidenciados ou explorados nos projetos de captação de fundos.

poucos sabem responder, mas sentem-se inspirados pelos que vão abrindo seus negócios e começando a ter sua renda. Na verdade, para alguns participantes empreendedorismo parece ser necessidade de fugir do encaixar no quadro de empregado que seria o normal ou padronizado pelo senso comum ou ainda encontrar solução financeira para participar do mundo mercantil em situação menos desigual. Por sua vez, buscam recursos e valores do mundo inspiracional para encontrarem formas próprias e individuais de se posicionarem no mercado profissional, por exemplo, sem desviar-se de sua identidade própria. Pode se dizer que nesse processo a Casa entra como o berço e combustível principal de desenhar, encontrar e se perceber nessa relação do mundo econômico, além do mercantil.

Alguns participantes entrevistados principalmente os que hoje já são maiores de 18 anos, percebem efetivamente sua vida financeira tendo mudado após participar da Fundação Casa Grande. Seja por de fato terem aprendido ofícios técnicos, para aqueles que decidiram seguir com a profissão ligada às atividades desenvolvidas quando criança na Casa, como Samuel que hoje é fotógrafo profissional e, portanto, “antes da Casa existir não tinha vida financeira” (Macedo 2016). Habilidades que trazem à tona valor de preço do mundo mercantil, ou ainda valores como estima e reputação do mundo doméstico e cívico, por que a Casa dá a oportunidade de aprender a lidar com os outros respeitar, e isso é “muito valorizado no mundo profissional e ajuda a gente a crescer como profissional ou mesmo hoje como patrão⁵⁰” (Pereira 2016).

Justamente por resistirem à lei natural do mundo mercantil tradicional, no qual as pessoas importantes “são ricos e suas principais qualidades são de serem oportunistas detectando e aproveitando as oportunidades do mercado, sem interferência de qualquer vínculo pessoal e ser emocionalmente sob controle” (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999, 372) a Fundação Casa Grande não se enquadra literalmente neste mundo. Existem relações econômicas que tentam coordenar as relações de mercado e industrial. Evidenciando a característica de iniciativa empreendedora da economia social, as conexões não são através de relações competitivas, mas sim colaborativas em busca do bem comum e da transformação sistêmica e coletiva do meio.

⁵⁰ Quando Meires Pereira se mudou para Itália trabalhou em uma creche, que ainda hoje diz que a chefe a procura pra voltar e atualmente é dona do restaurante italiano junto com o marido. O restaurante faz parte das empresas da Fundação Casa Grande.

1.6. O mundo industrial

Na esfera industrial o foco é principalmente nos processos de eficiência e é percebida “uma escala de capacidades profissionais” de produção do valor, e assim nesta relação “funcional” o valor industrial é baseado em eficiência de “dispositivos organizacionais voltados para planejamento e investimentos futuros” (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999, 372). No estudo de Mair et al. (2012), as autoras revelam certa surpresa em perceber que ainda que parecesse contraditório por serem empresas de terceiro setor, não lucrativas o aspecto industrial é bastante presente na amostra por elas estudada.

No caso da Fundação Casa Grande no desenho de projetos, para captação de fundos principalmente, são necessários demonstrativos de custo/benefício no qual muitas vezes é avaliado por peritos da esfera predominantemente industrial através de dados quantitativos como gastos x pessoas atendidas. A informação disponível a todos no site da Fundação⁵¹, bem como através de um grande mural⁵² com as mesmas informações logo à entrada do pátio da Casa contabiliza que cada visitante dos mais de 68 000 que passaram no ano de 2015, custaram R\$ 0,76 (menos de EU\$ 0,20) da receita da instituição. Além disto, a Fundação já conseguiu economizar até R\$ 7.000,00 por ano dos cerca de R\$ 50.000 que recebem da cota de patrocínio anual do SESC (TEDx Talks Fortaleza, 2015). Sendo assim, a eficiência na gestão dos recursos financeiros aliada à consciência dos usuários que também são gestores, resultam em viabilidade econômica, eficácia e sustentabilidade financeira.

Atualmente há um dos programas de educação patrimonial, que as crianças adquirem conhecimento sobre a cultura do Cariri e os mitos e lendas, ponto relevante na qualificação de mundo inspiracional, pois abre para imaginação e criatividade das mesmas. No entanto permeia também o mundo industrial, pois de posse deste conteúdo as crianças são responsáveis, de forma rotativa, por guiarem os visitantes no Museu do Homem Kariri, que é a porta de entrada da Fundação. Este museu fica aberto sem vigilância para as crianças poderem brincar de boneca e casinha, onde por ali pode chegar um visitante e junto com o conhecimento das lendas e história verá pelo menos cinco crianças entre 4 e 8 anos brincando entre si. A horizontalidade da autoridade e observação de outras qualificações humanas do mundo doméstico, que revela tradição principalmente a chefes e familiares, neste caso são flexíveis e contextuais.

⁵¹ Informações disponíveis no link acessado em 15 de março de 2016

<https://blogfundacaocasagrande.wordpress.com/paginas/sustentabilidade-financeira/>.

⁵² Foto nos anexos deste trabalho.

Nas reuniões de *feedback e follow up* rotineiras⁵³ da qual participam todos, independente da idade e da função, assumir os próprios erros é comum, pois sabem que não serão recriminados e servirá para eles próprios ou os colegas não errarem de novo. É imperativo, pois faz parte do processo participativo e construtivo do bem comum do mundo cívico e reflete nos bons resultados da esfera industrial da Casa. Mesmo que as crianças mais novas, por exemplo, após um longo dia de atividades e brincadeiras ao entrarem na reunião acabem dormindo com a cabeça recostada na mesa (Diário de bordo) elas ficam ali por vontade própria e parecem fazer questão de ficar. Os recados dos participantes mais velhos além de conferir autoridade de quem já tem bastante experiência é modelo de entender que os projetos servem a todos e “não são feitos para o *euquipe*, mas para *equipe*”⁵⁴. Esses discursos servem para lembrar a missão de protagonismo infanto-juvenil através do diálogo aberto e franco, que são vistos através da missão⁵⁵ da Fundação bem como nas práticas diárias que foram possíveis observar durante a investigação.

Com esse processo participado nos detalhes da manutenção até a realização de grandes eventos, as crianças passam a ter noção de mercado, além da dificuldade financeira da instituição como maior ponto de melhoria (Felipe, 2016; Naninha, 2016; Diário de bordo, 2015, 2106). Ao mesmo tempo também enxergam seu papel individual no bem coletivo de poder fazer a fundação ser saudável financeiramente e assim valorada no mundo industrial na qual está contida no mundo econômico.

2. Conclusão

Ao colocarmos o foco nos indivíduos e suas formas de interação com as diversas esferas e consequentes valorações, observou-se na Fundação Casa Grande que a complexidade organizacional carrega consigo variedade de percepções e significações consoante o indivíduo e seu contexto avaliado. Ainda assim, podemos perceber que todas as ordens de grandeza postuladas por Boltanski e Thevenot são percebidas quando se observa e analisa em profundidade o caso estudado.

⁵³ Como dito, a fundação não tem métodos e nem rotinas de gestão no sentido de calendários de reuniões, apresentação de projetos ou resultados. Mas geralmente a Fundação está com algum projeto em andamento ou de receber grupos visitantes, intercâmbios, edital de convocatória diversos *de pré*, e pós evento.

⁵⁴ Fala de João Paulo na reunião. Registro em diário de bordo, 16 de setembro de 2015.

⁵⁵ Disponível em: <http://www.fundacaocasagrande.org.br/principal.php>, acesso em 12 de fevereiro de 2016.

Foi possível perceber, além da presença das ordens de grandeza dos mundos doméstico, cívico, opinião, reconhecimento, industrial e mercantil, tanto o processo organizacional, bem como avaliar as ordens de grandeza e ainda suas tensões e conexões uma vez que os mesmos são individualizados e desta forma contextuais.

Consoante às ordens de grandeza é possível perceber atores chave na produção de valor, como já havia postulado Boltanski e Thevenot, mas também se observam novas significações e algumas contribuições na percepção de que o impacto social pode ser mais personalizado mediante o ator e também ter abrangências diversas.

Formas variadas de construção dos *added values*, como *trust*, responsabilidade, transparência e os processos construídos através destes pontos. Bem como a percepção das ordens e princípios doméstico, da inovação, tradição nas dinâmicas estão presente nas atividades e relações diárias, ou ainda no consciente individual e coletivo da organização. São, portanto uma combinação de modelos, ou formas diferentes de capital que são alavancados (Mair, Battilana e Cardenas, *Organizing for Society: A Typology of Social Entrepreneuring Models* 2012).

E mais interessante ainda que um mesmo ponto analisado não apresenta uma reflexão única e linear, e por isso há possibilidade de múltiplo olhar e interpretação. Portanto a forma de os atores se perceberem, perceberem sua relação na dinâmica da instituição traz a revelação de como eles entendem que estão criando valor (Mair, Battilana e Cardenas, *Organizing for Society: A Typology of Social Entrepreneuring Models* 2012) e que tipo de valor estão a criar. É portanto, o olhar de dentro para fora e não o inverso (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999) que se tornou relevante no processo de investigação, e também pode vir a contribuir num vindouro processo de avaliação de impacto social.

Desta forma, vemos que as pessoas relevantes ou atores de determinadas ordens de grandeza não são fixas. A dizer, ora o chefe familiar, pois Junior por exemplo diz :“escuto mais coisa de Alemberg do que de mãe porque é muito mais tempo convivendo com Alemberg do que com mãe” (Entrevista, 2016) e talvez por essa convivência contínua (hoje mais presente com os mais velhos pois no durante a semana Alemberg não fica na Casa) ou ora de fato o inspirador e ídolo representado no depoimento de outro que diz ser Alemberg a pessoa que o inspira “por conta que eu admiro ele como pessoa, como pensador da instituição e como amigo” (Entrevista, Felipe, 2016). Alemberg ocupa o principio da

inspiração, que é o pré-determinado pelos autores base, no entanto este mesmo personagem se encontra bastante presente na ordem da opinião, através do reconhecimento e estima pública, seja pelos prêmios recebidos como o *fellow* da Ashoka ainda no início da fundação, ou com sua agenda lotada de palestras pelo Brasil e afora para relatar o caso da Fundação.

Portanto é possível observar alavancadores-chave⁵⁶ neste processo de construção de ordens de grandeza, e estes podem ser mais explícitos através de objetos típicos como cartões-de-visita, regras, códigos, marcas, métodos, que no caso estudado podem ser representados por vídeos testemunhais dos visitantes, uma música cantada no teatro ou em roda. E ainda auxílio na arrecadação de fundos através de rede de amigos de visitantes que querem ajudar de alguma forma, ou ajuda na produção de um produto da Casa são também formas particulares de ação dentro das esferas e princípios da justificação. No entanto, na Casa os objetos podem ser representados mais tipicamente de forma bastante subjetiva, através de qualificações humanas como criatividade, engenhosidade, igualdade e ainda paixão, entre outros⁵⁷.

Alguns mundos se destacam, como o inspiracional através das crianças como um dos catalizadores de valoração (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999) e que na fundação são atores fundamentais em todo o processo de criação e consolidação das atividades, programas experiências vividas para além do inspiracional. O mundo doméstico complementarmente, apresenta características determinantes no ponto de vista na construção da identidade e conseqüente envolvimento e participação, que são essência. E, ainda o mundo cívico com a valoração do bem comum e relações de solidariedade também o são, mas seriam quase sempre relacionados com os outros que vão compondo o espectro de evolução e consolidação da Casa Grande e também de seus *stakeholders* e comunidade.

Uma vez instaurada na realidade das organizações de terceiro setor em que há que se destacar e comprovar efetividade para captação de fundos e apoios, a necessidade de se evidenciar perante os outros, poderia estar presente e de certa forma justificada pelo posicionamento necessário no contexto híbrido de organizações sociais, empresas privadas e esfera pública que obedece a valores subjacentes também do mundo mercantil. Nas

⁵⁶ *Key levers* (Mair et al., 2012), no sentido de que os capitais são alavancados mediante determinadas ordens e princípios de justificação. Aqui especificamente também consideramos alguns atores como alavancadores, uma vez que Boltanski e Thevenot triangulam os modos de avaliação e grandeza com objetos típicos, pessoas, atributos de relação elementar como formas de visualizar a relação da construção das ordens de grandeza..

⁵⁷ Vide quadro 2 - ordens de grandeza.

entrevistas de campo, contudo percebe-se uma resistência e tensão também com este mundo e ao ato de competir, e nenhum participante se denomina competitivo. Pelo contrário, demonstram sua rejeição à competição com discursos muito similares ao de Alemberg que diz detestar competir, por não existir melhor nem pior. Segundo um entrevistado, “a gente não caminha a frente de ninguém nem caminha atrás, a gente caminha todo mundo junto”⁵⁸ (Entrevista, Felipe, 2016).

A coordenação entre os suportes de mercado e industrial são as bases do mundo econômico, segundo Boltanski e Thevenot (1999), que do ponto de vista do caso estudado seria o mundo mercantil contextualizado na realidade capitalista que uma empresa social deve existir para ser sustentável financeiramente, aliado a seus processos com caráter de bricolagem social na busca da melhoria contínua. Pontos de observação de natureza quanti ou qualitativas são subjacentes a esta lógica, pois acreditam no formato sistêmico em abrangência e profundidade, ainda que não sistemático para conquista de seus objetivos de transformação social.

Levando em conta que “todos somos carentes de alguma coisa⁵⁹” e que formalmente essas crianças sob o Estatuto da criança e adolescente (Câmara dos Deputados 2012), não fosse o trabalho da Casa Grande estariam ainda mais em situação de exclusão no que tange ao direito de acesso à cultura, diversão e afins, a Casa cumpre valores do mundo econômico, mas sempre com vistas à consecução de outros valores como cívico, inspiracional e até mesmo de reconhecimento. Contudo este último preferencialmente pelo qualitativo do valor de renome, estima pública, do trabalho realizado e não dos números e cifras para satisfazer peritos do mundo industrial.

É curioso perceber que toda a visão de progresso que os poderia distanciar da comunidade local, que claramente não prospera no mesmo ritmo que outros centros do Brasil e do mundo, o vínculo com a região do Cariri e a cidade de Nova Olinda é visível, visto que alguns saem da cidade mas voltam, e outros nem mesmo saem, ainda que haja oportunidades e seguem a sua história da de vida na cidade e com a cidade. É como se eles tivessem o sonho de através das ferramentas técnicas que a Fundação dá, mas também valores e bens

⁵⁸ Alemberg também citou no Ted Talks Fortaleza (2015) que não quer ver ninguém “a frente ou atrás, mas no meio, pois assim enxerga quem está a frente e atrás”.

⁵⁹ Resposta dada por uma criança guia de cerca de 5 anos quando fazendo o tour pela Casa e foi perguntado pelo visitante se todas as crianças ali eram carentes (Quindins, Entrevista Alemberg 2016 2016).

relacionais, como solidariedade, civilidade quisessem construir e fazer parte desses novos capítulos que já passam a ser desenhados naquele local.

É como se a vivência cotidiana com a paixão e criatividade através das atividades ou o simples estar com as crianças na Fundação, que já são permeadas em grande quantidade desses valores ali trabalhados dentro do mesmo processo, fosse gerador de confiança (*trust*) com relação a sentimentos de não mais exclusão e sim de pertencimento àquele grupo. Sendo assim esse processo é proveitoso, mas acima de tudo prazeroso. Ou seja, o movimento é cíclico em termos organizacionais e coletivos, mas ao mesmo tempo individual de como se perceber e integrar àquele grupo.

CAPÍTULO V - VALOR DOS INTANGÍVEIS VISÍVEIS E NÃO CONTABILIZADOS

1. Avaliação de impacto social da Fundação Casa Grande existe um modelo?

O ponto relevante da análise do caso é nos fazer perceber que é possível e necessário um modelo híbrido de avaliação, no qual se perceba pontos organizacionais (Bassi, 2011, 2012) e também individuais na produção de valor e por consequência na avaliação de impacto social. Considerar que os processos de uma organização de terceiro setor em geral são participados e compostos de diversos atores sociais, como membros, fundadores, usuários, doadores, órgãos públicos, pode trazer à tona um ecossistema de resultados, atores e valores que se relacionam e interagem produzindo diversidade de valores sociais consoante o ponto de análise.

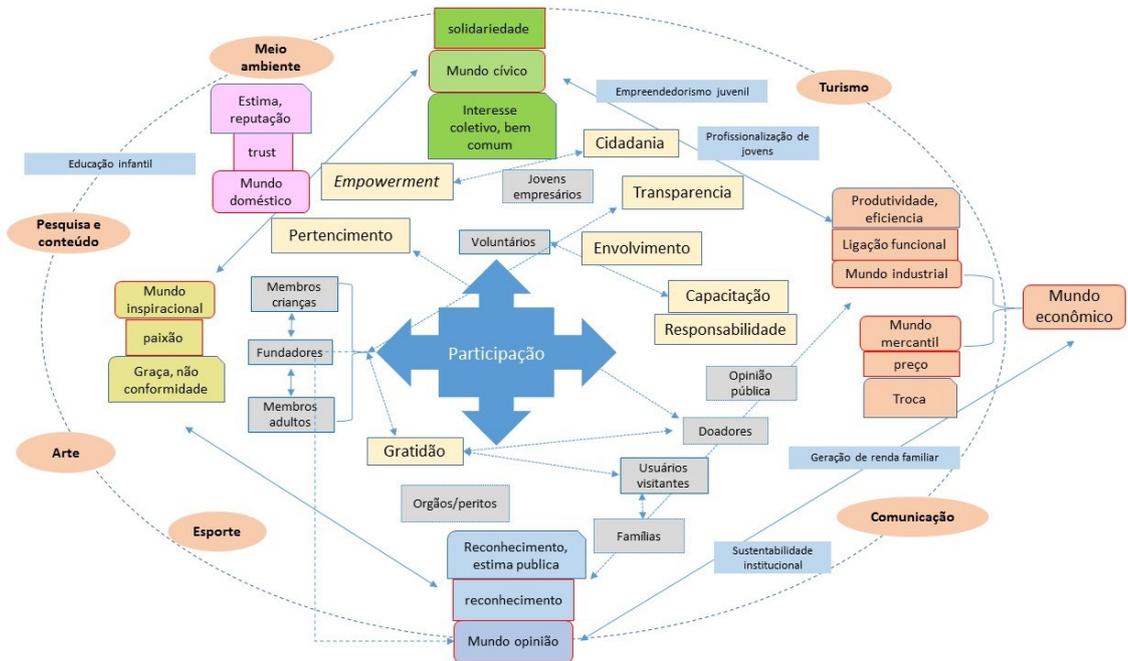
Tentar perceber através desta rede como se processam os vínculos, relacionamentos e resultados e efeitos multinível e as esferas econômica, político-social e cultural (Bassi, 2011, 2012), complementar a uma visão personalizada de cada ator, traz à tona um modelo complexo mas talvez mais abrangente, plural e consoante à especificação do modelo de cada instituição e seus variados *stakeholders* no seu contexto multidisciplinar.

A base do modelo de ecossistema de valores aqui proposto é de que relações elementares como transparência, participação, envolvimento, mutualidade e solidariedade, são capazes de gerar valores intangíveis como confiança, equidade, responsabilidade e justiça (Bassi, 2011). Desta forma, as atividades e programas realizados pela Fundação de fato são o universo e meio onde se processam vários dos valores ali percebidos.

Contudo, considerando o caso estudado como iniciativa de empreendedorismo social e potencial essência participativa como modelo de negócio, entende-se que a análise deve ser complementar para se levar em conta também subjetivações e significações dos indivíduos participantes, indiferentemente a que esfera da organização pertençam, pois neste modelo justamente as esferas, organizacionais a exemplo do caráter *bricoleur* não têm definições claras e segmentadas entre si. Doador, também pode ser usuário, porque utiliza os serviços criados como turismo comunitário, mas também voluntário em algum evento realizado pela Casa e desta forma sua significação de valor está influenciada por essa multiplicidade de papéis exercidos. Portanto complementar à teoria de Boltanski e Thevenot

(1999) o modelo da figura 4 leva em conta fundamentalmente o olhar do ator social de maneira supra organizacional na composição de um possível esquema de análise.

Figura 4 - Ecossistema de resultados, atores e valores



Desenvolvida pela autora com base no sistema SAVE (Bassi, How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises 2012) e ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, The sociology of critical capacity 1999) e a triangulação com o estudo de caso apresentado.

Para Bassi, a participação é considerada a esfera política e estaria no micro ambiente produzindo bens relacionais como equidade principalmente nos membros. Em organizações com caráter de bricolagem e relações amorfas e fluidas, como as do caso analisado, a participação parece ser condição mínima e ponto de partida para a sustentabilidade do negócio por si só, por isso ponto-chave e central na figura apresentada.

Leva-se em consideração que o empreendedorismo social considera também que para a participação deve haver identificação, adesão e mobilização (Moulaert *et al.*, 2005) e por isso mesmo esses fatores não podem ser esquecidos e se encontram também imbuídos no processo individual de cada ator, no qual a organização pode se tornar instrumento de fomento, mas também receptor deste movimento e beneficiária deste modelo, uma vez que falamos de um processo retroalimentável.

No modelo apresentado de ecossistema de resultados, diante da possibilidade de se considerar também um modelo de empreendedorismo participativo e não somente coletivo

ou individual, que já foi levantado anteriormente, a participação passa a ser o cerne da engrenagem, seja para membros, como doadores, fundadores, famílias. E por isso através dela, todos os mundos e ordens de grandeza que são postulados do ponto de vista individual, passam a ser parte componente do todo de maneira macro e refletir, além das esferas política, também na social, cultural e até mesmo econômica que carregam traços do mercantil e industrial. A participação aqui ganha ordem inspiracional, e ao mesmo tempo doméstica no momento em que se gera identidade individual, mas também percepção de grupo e integra todo o processo de capacitação e construção de movimento social inovador (Alvord *et al.*, 2004; Moulaert, et al., 2005) e colaborativo.

Através de todas as atividades e programas oferecidos pela Casa e que contam com os participantes e familiares no processo de desenvolvimento e gestão, surgem novos desenhos de atores responsáveis pelo valor produzido, além de dinâmicas de relações improváveis, onde os doadores são também voluntários e ao mesmo tempo em que fazem a doação que caracteriza uma troca mercantil baseada no reconhecimento (mundo da opinião) que têm pela Casa, têm como retorno gratidão, por a partir deste momento também terem contribuído para a evolução da mesma e para a busca do bem comum (mundo cívico).

Os mundos e ordens de grandeza de Boltanski e Thevenot permeiam as relações e vão constituindo atributos que depois podem ser observados organizacionalmente e se interrelacionam de forma coerente com o que Bassi (2011, 2015) postula. É como se a visão organizacional desse o foco no coletivo ou institucional, e a análise da interpretação e justificação das ordens de grandeza pelos atores no individual seria o acréscimo a um processo de avaliação de impacto social mais profundo e personalizado no sentido de tentar abarcar as especificidades de cada indivíduo e suas relações que constituem o todo.

Para Bassi, a transparência influencia majoritariamente no macro ambiente e leva os doadores à percepção de confiança e por isso estaria vinculada ao mundo econômico (figura 2- mapa mental do problema de pesquisa). Esta também reflete nos membros pela participação, e no modelo proposto a transparência também pode ser produtora de *trust* (confiança relacional) e abranger familiares, fundadores, mas estar intimamente ligada com valores como estima e reputação do mundo doméstico, pois gera pertencimento aos envolvidos e assim empoderam-se no sentido de se tornarem peças relevantes. Desta forma participam ainda mais com capacitação através das atividades desenvolvidas, o que também

os fazem querer multiplicar isso em prol do coletivo na educação entre pares e outras situações possíveis.

Fica evidente neste esquema a fluidez e flexibilidade dos produtores de valor social, bem como da esfera pertencente a cada um deles. E ainda que, de fato, tudo tem caráter cíclico e em rede e sem muita clareza da ordem dos fatores, ainda por cima em instituição de tanto tempo de existência, na qual há institucionalização, mas também a quase incorporação dos membros e seus valores e valorações, que vão deixando seus traços e coconstruindo o ecossistema através da participação pontual de cada um na composição do global.

Levando em consideração tudo isso e com base no fato de acreditar na relevância de análises complementares no sentido organizacional e individual segue adiante discussão sobre avaliação de impacto e suas possibilidades de uso e contextualizações. São resgatados alguns conceitos e análises conjuntas da complementaridade das duas vertentes teóricas apresentadas e que podem ser contributivas em um possível processo de avaliação de impacto. Tratando de forma a não ser meramente burocrática ou competitiva, mas como processo enriquecedor também para os *stakeholders*, principalmente do micro ambiente. Leva-se em conta ainda que o processo seja participado em sua essência para que ele próprio possa ser promotor de valor agregado.

1.1 Avaliação de impacto social e suas ressalvas

A caracterização de terceiro setor e os conceitos adjacentes das empresas sociais, como formas de solucionar problemas sociais e trabalhar com grupos de exclusão, e ainda o crescente movimento de criação, consolidação, mas também fechamento de várias instituições, leva-nos à reflexão alongada sobre assuntos relevantes, e ao mesmo tempo polêmicos, pelas possibilidades variadas de interpretação e análise.

Importante compreender que o processo de empreender pressupõe mudanças *ongoing*, no geral com vista a atender objetivos de longo prazo, com priorização de interesses dos cidadãos e comunidades, além de carregar em seu escopo uma nova concepção de recursos e de sua gestão. As iniciativas de empreendedorismo social, como possíveis desencadeadoras de inovação social, podem simultaneamente em algum momento se deparar com a necessidade de se posicionar no mercado hibridizado de setores público, privado e terceiro setor que visualizamos no mundo contemporâneo.

No caso específico estudado é relevante pontuar que no Brasil as políticas públicas se desenvolveram diferentemente, e ao contrário da Europa, o Estado tem contornos de maior ausência no bem-estar. As organizações de terceiro setor surgem em sua maioria pela necessidade de complementar um Estado ausente por natureza e buscar minimizar situações endógenas de desigualdade e exclusão social, historicamente característico de algumas regiões.

Isto posto e também tratado teoricamente, o modelo do caso da Fundação Casa Grande, apesar de ser exemplar no que tange à caracterização como iniciativa inovadora de terceiro setor pelo modelo que segue através de suas atividades e também de sua missão, é peculiar no sentido de tentar enquadrá-la em um modelo de avaliação de impacto social considerando a cadeia de valor de “*inputs*, atividades, *outputs*, *outcomes* e impactos” (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015). Contudo, estes aspectos são válidos no processo de análise, pois levam em conta principalmente que *outcomes* e impactos são avaliados em médio e longo prazo. E o impacto, por sua vez, é fundamentalmente em longo prazo e com olhar abrangente de visualizar mudança sustentável e na causa do problema (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015).

O problema invariavelmente está ligado à missão social e por consequência permeará o dia-a-dia das organizações, o caminho para o atingimento dessa missão, no entanto pode também estar diretamente ligado à missão e objetivos (Bassi e Vicenti, 2015). Sendo assim o processo de medição também deve ser consoante este contexto. Como algumas iniciativas tratam de problemas complexos e multicausais (Bassi e Vicenti, 2015), por exemplo, a avaliação de curto prazo é inviável, pois o atingimento da missão não se faz de forma direta, mas, muitas vezes, por vias alternativas e complementares. Em havendo a insistência em avaliação de curto prazo, para projetos de missão em situações complexas, pode-se dizer que será meramente para cumprimento protocolar e comprovação técnica, quando muito.

O crescimento ou sobrevivência de uma empresa pode ser um indicador, mas não uma prova do melhoramento das condições sociais (Dees, 2001) e por isso, apesar de o caso estudado ter mais de 20 anos de existência e seguir evoluindo e prosperando, é visível que há como ir além e tentar avaliar seu impacto social. Valores de vida, transformação interior, *empowerment* dos participantes não seriam possíveis de se perceber nem mesmo em médio prazo. No entanto, é muito relevante iniciar o processo de análise e autoanálise como forma de compreender também qual o melhor método de avaliação do impacto, tendo em vista

percepções de resultados intangíveis visíveis no campo empírico. Com a clareza da especificidade do setor e do caso em questão é preciso por isso mesmo ir além das reduções e diferenciar tipos de resultados (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015). No caso da Fundação, o tempo de existência ajuda no sentido de que já estaria na fase madura de inicializar avaliação em termos de possuir dados observáveis de longo prazo, mas com clareza de que ainda assim o processo seria de médio ou longo prazo e necessariamente participado.

Muitos gestores ou líderes das organizações de terceiro setor não compreendem muito bem porque, como, para quê e para quem se devem fazer avaliações de resultados (Bassi e Vicenti, 2015). Mais evidente ainda o contexto brasileiro onde a medição ainda não se tornou “moeda de troca por financiamentos ou chancelas” (Bassi e Vicenti, 2015) e os recursos financeiros e humanos são escassos. Na Fundação Casa Grande, por exemplo, a única verba fixa é um patrocínio privado que representa a verba de manutenção anual da Casa e o trabalho de gestão e manutenção é feito por voluntários, sejam participantes ou não. Fora estes meios de captação, inscrevem-se em editais públicos e privados consoante surgem e recebe ajuda financeira e de mão-de-obra também voluntária e não sistemática, conforme já citado anteriormente.

Há ainda que entender a funcionalidade de avaliação de resultados dos problemas mais profundos como o de percepção da real relação de causa e efeito de uma intervenção e também do controle sobre os resultados da intervenção (Ebrahim e Randal, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015) aplicada à prática, pois estes são importantes no processo de avaliação. Na Casa Grande, por exemplo, apesar de muitas dinâmicas reflexivas e de desenvolvimento crítico dos participantes para formarem identidade e comportamento cidadão como parte da missão, não há método de controle de resultados e muito menos uma percepção clara da causa e efeito da mesma.

Segundo o artigo terceiro do Estatuto da criança e adolescente brasileiro (Câmara dos Deputados, 2012), “a criança e o adolescente gozam de todos os direitos fundamentais inerentes à pessoa humana, sem prejuízo da proteção integral de que trata esta lei, assegurando-se-lhes, por lei ou por outros meios, todas as oportunidades e facilidades, a fim de lhes facultar o desenvolvimento físico, mental, moral, espiritual e social, em condições de liberdade e de dignidade”. Ou seja, o estatuto traz à tona falhas de execução de suas garantias que pode ser observada diante de índices de analfabetismo no Brasil de 11,5% das

crianças de oito e nove anos, segundo o IBGE. Sendo que na região Nordeste, onde se fez o estudo de caso em questão, este índice vai a 23%.

Há, contudo, direitos sociais pré-destinados às crianças que ultrapassam o âmbito educacional formal da escola, como o de ser “dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao desporto, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária⁶⁰” (Câmara dos Deputados, 2012). E talvez seja aí onde a Casa Grande implicitamente atue, mas sem medição ou avaliação de resultados quanto a isso.

Em análise superficial poderia ser possível visualizar causa e efeito consoante pontos do Estatuto da criança e adolescente, contudo nesse processo de intervenção da Fundação, causas diversas são percebidas e vários outros efeitos se processam, por isso fazem parte do “ecossistema de resultados” (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015).

Eu acho que de impacto, passa a ser a vida né? Porque a própria vida, quando uma criança que entra com 10 anos na fundação e hoje to com 24 e ainda to aqui, então deixa de ser impacto e passa a ser a vida né? Eu até às vezes eu esqueço o que eu fazia antes da Casa Grande. Eu esqueço, porque são 14 anos aqui dentro. (Junior, entrevista, 2016)

O caráter *bricoleur* de empreendedorismo social, aliado ao processo participativo e à gestão horizontal da Casa Grande, em parte dificulta, mas também facilita esse processo de compreensão e análise dos diversos valores sociais produzidos nas esferas econômica, político-social e cultural. Em termos de dificuldade está o fato de os processos de avaliação de impacto considerarem como prioritário o atingimento da missão organizacional e suas atividades (Bassi, 2012, 2014, 2015) e a Casa Grande parte da teoria da mudança complexa e não de nicho (Ebrahim e Rangan, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015). Sendo assim, os resultados nas esferas econômica, político-social e cultural são integrados, em forma de ecossistema e complementadas com os aspectos subjetivos individualizados e contextuais dos diversos *stakeholders* (Boltanski e Thevenot, 1999).

Ou seja, não é possível um modelo lógico linear de análise na Casa Grande. Ainda se considera que o caráter *bricoleur* de criação e evolução da Casa leva ao não haver regras e normas, e até mesmo metas e missões tão estabelecidas, como haveria no caso de cooperativas e outras organizações, a exemplo do estudo de Bassi (2014). Aos olhos do

⁶⁰ Art 4. do Estatuto da criança e adolescente, como base na lei n. 8069, 13 de julho de 1990.

fundador, por exemplo, que é uma pessoa chave na decisão de iniciar um processo de avaliação de impacto (Mair, et al., 2012; Ebrahim e Randal, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015) e também de conduzi-lo, “o impacto é ver o pensamento refletindo já de volta nos olhos e ouvidos dele⁶¹” (Entrevista, 2016).

Por outro lado, para a avaliação de impacto social são relevantes variadas dimensões de análise e *stakeholders*, e nesse sentido a Fundação é rica em possibilidades de valores e processos de construção dos mesmos, desde que observado através dos atores e da instituição e seus sistemas organizacionais como complementares. Os valores exercidos são majoritariamente extrínsecos e ligados às emoções. Sendo assim quase impossível de quantificar e menos ainda por manifestações formais como quantidade de reuniões, pessoas atendidas, custo da operação e políticas públicas alteradas, como é feito em outros exemplos como Bassi (2014) postula.

Aqui o impacto social processual é estabelecido ao longo do tempo consoante sua própria história e visão de cada referente à Fundação.

A Casa Grande abriu a porta das oportunidades [...] mudou tudo. Acho que a Casa Grande consegue mudar tudo na vida da pessoa que consegue enxergar o sentido né? Qual é a intenção da casa? E acho que comigo foi assim. Eu fico imaginando. Eu não consigo nem imaginar se eu não tivesse passado por aqui entendeu? Qual seria meu caminho, se eu teria saído de Nova Olinda, se eu teria ficado, e só com vontade de viajar o mundo. (Samuel, entrevista, 2016)

Ao ouvir depoimentos como este, fica evidente a necessidade de levar em conta as dimensões e esferas de valores relacionais, e capital social produzidos, como define o método de *Social Added Value Evaluation-SAVE*, de Bassi (2012, 2014, 2015) e os processos de construção de valores econômico, político-social e cultural através da organização. Mas também enxergar e buscar no indivíduo valores e grandezas, que são percebidos e vivenciados por eles mesmos nesse processo multidirecional e dialógico que contribuem para o impacto social da organização. E analisar ainda sob o prisma dos atores constituintes do ecossistema social, bem como seus problemas e soluções.

1.2 Um outro caminho de avaliação é possível

Iniciativas que trabalham de forma abrangente como a Casa Grande e com problemas complexos como já citado tendem a ter mais dificuldade em avaliar o impacto de maneira metódica, principalmente quantificada. É fundamental, portanto, levar em conta

⁶¹ Refere-se ao menino da Casa Grande de maneira geral.

fundamentalmente o próprio processo como parte do *impact assessment* (Becker 2001) e não somente o resultado final que pode ser muito útil para os peritos, mas para as instituições se for realizado com esta mentalidade pode trazer mais problemas que benefícios (Nicholls, We do good things, don't we? Blanded Value Accounting in social entrepreneurship 2009).

No entanto, o que poderia ser impeditivo, pode na verdade, sob um olhar mais abrangente e ramificado trazer dados observáveis qualitativos relevantes. Afinal olhar o indivíduo e suas interações nos faz ver em profundidade um universo amplo e rico de valores. Pois o "*self*" é uma mistura de sentimentos, afinidades e comportamentos que raramente se encaixam de maneira perfeita; qualquer tentativa de unidade reduz essa complexidade pessoal (Sennet, Juntos. Os rituais, os prazeres e a política de cooperação 2012).

Segundo Becker (2001) é necessário enxergar a, avaliação de impacto como uma pesquisa ativa que depende não só de técnicas, mas principalmente de "habilidade" dos participantes do processo (técnicos ou especialistas) "construírem pontes entre os vazios de comunicação dos marginalizados e os consultores de impacto social" (Becker 2001, 321). Atualmente o processo de avaliação de impacto vai além da participação ou por determinação dos decisores, que hoje veem a prática como uma "obrigação moral de identificar as consequências futuras de suas ações" (Becker, 2001, tradução da autora, p.318), mas também trazer a conhecer as consequências e leva-las em conta no plano de ação.

Novos padrões de gestão pública que adotam características privadas para gerir e administrar recursos econômicos e humanos (Bassi e Vicenti, 2015) podem trazer à tona bons modelos de empresas sociais recompensadas por isso com fundos que viabilizam suas ações ou ainda são reconhecidas pelo sistema público como parceiras nas prestações de serviço de assistência social, mas há controvérsias.

"Planejamento, implementação, entrega e avaliação de serviços como: análise de custos, benefícios, atingimento de meta, planejamento de projeto, responsabilidade direta de pessoal, sistemas de incentivos (prêmios) de reconhecimento e falhas" (Bassi e Vicenti, 2015, tradução da autora, p. 12), chegam até a ser feitos de maneira informal na Casa Grande ou ainda com vistas à otimização de resultados internos. A lembrar do planejamento de fluxo de caixa com a doação da verba extra de um parceiro que arrecadou entre amigos. Ou ainda com as reuniões de *feedback* de eventos, no qual cada um dá o seu testemunho sincero de onde errou e onde precisa melhorar são formas de processos de gestão e busca de melhoria

contínua, no entanto sem método ou métrica suficiente para ser avaliada em alguns quesitos desse novo modelo.

Algumas razões possíveis de se fazer avaliação de impacto seriam, por exemplo: razões econômicas (para fundadores e doadores), razões políticas – incrementar a reputação ou legitimar a imagem e visibilidade na comunidade local; razão social – para avaliar a qualidade das relações, parcerias, *networks* dos participantes e nível de *trust* por outras organizações, segundo modelo SAVE (Bassi, 2012); e ainda motivos éticos, ligados à ideologia, religião ou orientação moral, nível de consistência com os valores da missão (Bassi e Vicenti, 2015). Observa-se desta maneira que alguns dos valores de grandeza e mundos apresentados por Boltanski e Thevenot (1999, 2006) estão permeados nesses motivos, que se transformam em dimensões de avaliação para Bassi, no modelo SAVE, como o mundo mercantil e industrial, o mundo da opinião e o cívico de Boltanski e Thevenot.

No entanto, não vejo nas razões pontuadas aspectos do mundo inspiracional, que no meu ponto de vista é um dos mais presentes, relevantes e também catalizadores de valor social. Valor social possível de ser observado também na composição de forma conjunta de outros mundos e suas ordens de grandeza no caso da Fundação Casa Grande. Daí conclui-se que a complementação de processos organizacionais como geradores de percepções individuais e vice-versa, que passam a compor o valor social e o respectivo impacto social geral do caso estudado.

As razões também se complementam no momento da implementação da avaliação, a busca de perceber como manter o encanto da Casa Grande crescente para o mundo, mas essencialmente para as crianças participantes segue sendo o grande desafio da mesma. As razões econômicas são importantes, pois sabem que estão no contexto capitalista e, portanto, apresentam dados dentro do possível para captação de verba, mas a essência de sua sustentabilidade está no próprio uso da rede de economia que foi criada por aqueles que têm alguma afinidade ou interesse em conhecer a Fundação Casa Grande e Nova Olinda.

De todas as razões, a questão social poderia ser a da Casa Grande, para além do ângulo institucional. Perceber além das dinâmicas diárias e formas já existentes de construção de parcerias, *networks* e *trust* como isso se concretiza, ainda ciente que é o menos concreto possível, nos respectivos mundos e ordens de grandeza de cada ator e sua própria relação com todo esse processo. Portanto abordagens universais não são efetivas no caso

investigado. A questão da participação aberta (cocriação) em todos os níveis para prosperidade e manutenção e evolução é multinível, e por isso observável várias grandezas nas mais diversas esferas que ultrapassam os beneficiários delimitados por Boltanski e Thevenot (1999) e também por Bassi (2011), e formam um novo contexto de ecossistema de valores e beneficiários.

Do ponto de vista da valoração fica evidente na análise empírica e percebe-se que este pode ser um interessante modelo de início de avaliação de impacto. Na investigação, não se exclui a instituição como produtor de valor social, uma vez que ela é o meio através do qual as relações e vínculos se processam. No entanto entende-se que tudo se efetiva pelo modelo de gestão participativo, mas pelos atores gestores que retroalimentam e criam novas formas de relações e valorações. Nestas dinâmicas observam-se as tensões e “trocas de mundo” (Boltanski e Thevenot, 1999) que permeiam a lógica da produção de valor e impacto social da Fundação Casa Grande.

É evidente que a Casa Grande tem os seus atores chave e isso é importante inclusive à luz do empreendedorismo como inovação social. Aemberg diz que o impacto na vida dele é que “a Casa Grande é meu lado interno externado”, fica claro o caráter do empreendedor como agente criador e catalizador também do cumprimento da missão social. Simultâneo a isso há o caráter participativo de que “ali, as crianças se envolvem porque querem [...] Ali, a convivência é o fundamento do aprendizado, logo, o sentimento coletivo sobressai às individualidades. Ali, a cultura parece sobreviver à desintegração” (Azevedo, 2005, p.51). Estes aspectos revelam dimensões individuais relacionais relevantes de serem observados, pois neste cenário passam a existir vários atores e eles são catalizadores de mudança individual e coletiva através do processo participado, mas também individual da Casa.

Na aproximação do *relational good*, é interessante observar não o que se produz, mas como, porque e para quem (Bassi e Vicenti, 2015). Sendo assim cada um, e não as formalidades ou procedimentos, ao invés de processos é que se tornam relevantes na análise como proposta de perceber, analisar, autoanalisar e iniciar um processo de avaliação de impacto. Ou, ainda que seja, despertar o interesse para fazê-lo por parte desses mesmos atores.

A transversalidade dos valores e mundos, bem como dos atores envolvidos faz do processo flexível e dinâmico, assim como é a Casa. As relações horizontais e vínculos em profundidade, por sua vez, revelam tensões entre os mundos inspiracional, doméstico,

cívico, opinião, mercantil e industrial e trazem à tona a não classificação ou categorização de valores produzidos de forma linear e por consequência o impacto social. Por isso a visão das ordens de grandeza como complementares à teoria SAVE de Bassi, e para análise e possível implementação de alguma técnica de avaliação de impacto social é relevante. Aqui o olhar nos atores e suas dinâmicas convergem com a realidade *bricoleur* da instituição. E porque é interessante o viés nas pessoas.

Então, a crítica fica fora e se baseia em um mundo alternativo. É precisamente porque as pessoas, ao contrário das coisas, pode existir em uma pluralidade de mundos [...] No modelo descrito, um recurso crítico pode, então, ser visto como uma postura caracteristicamente antropológica (Boltanski e Thevenot, 1999, tradução da autora, p. 373).

No caso de implementação de avaliação de impacto social na Fundação Casa Grande, primeiramente há que entender a missão social (Bassi e Vicenti, 2015) como parte de um ecossistema de problemas e, portanto, de resultados integrados (Ebrahim e Randal, 2010 *apud* Bassi e Vicenti, 2015). A diminuição da desigualdade econômica perante o restante do país assim como o pouco acesso à cultura e lazer (no início do projeto principalmente) poderia à primeira vista ser resumidos como foco de trabalho da Casa Grande. Contudo ao longo da análise, a visão ampliada traz consigo o raciocínio do impacto societal produzido, mas dificilmente quantificável da instituição. Por isso mesmo, defendo a ideia de início de processo de avaliação híbrido entre os modelos SAVE (Bassi, ECSP-R11-28 2011) e ordens de grandeza (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999) ainda sem técnica sequente definida,

Um ponto muito importante no processo é como as relações na Casa e por consequência ela própria, afetam os participantes e geram afeto multidimensional, pois “um espaço como este dá oportunidade da pessoa ir até onde as pernas dele levar. Se ele não for mais longe é por conta da limitação dele. Mas eu acho que oportunizar esse caminhar, a Casa Grande tem essa missão” (Alemberg, entrevista 2016). O impacto, portanto, que seria inicialmente percebido através de como a relação da e com a Casa afeta cada um dos participantes diretos e indiretos e por consequência a comunidade local e global, é possível perceber através da observação empírica e vivencial, mas também da análise individual e aprofundada que um processo de avaliação de impacto traria consigo.

Portanto, mesmo não havendo formas tradicionais de medição de impacto e sua abrangência, mas com clareza de que uma das missões da Fundação é estender os valores a quem tenha qualquer tipo de experiência, os testemunhos não quantitativos auxiliam a

perceber o processo de produção de valor. Algumas vezes imediato e em sua maioria a médio e longo prazo, pois a experiência também se processa de maneiras diferentes em indivíduos que estiveram no grupo e terão essa marca aparentemente por longo tempo.

Acho que o maior impacto é como mãe, eu acho que o bem que fez pros meus filhos me afetou profundamente. E o que eu queria era dar a oportunidade pros meninos que tem a mesma idade da minha filha, já que as mães da minha escola não fariam isso. Não escolheriam mandar os seus filhos nas férias. Que eu como educadora, possa promover o mesmo bem pra meninos da mesma idade dela também. Isso tá na minha mão, eu tenho essa oportunidade, a escola não pode ser viajar pros mesmos lugares. Então que eles tenham a mesma oportunidade que ela pôde ter (Brandão, 2016).

Segundo a entrevistada a filha “voltou ainda mais exigente com as pessoas, com os relacionamentos, com a vida. E se a gente ainda tinha algumas coisas em casa que eram difíceis [...] esse assunto desapareceu de casa” (Entrevista, Brandão, 2016). No caso do depoimento acima, é relevante destacar que as vivências tanto dos filhos da entrevistada quanto dos alunos da escola CEB que ela levou como diretora foram em sua minoria com a diretoria da Fundação, mas sim com as crianças da instituição, pois um dos objetivos da visita era vivencial e portanto as crianças tinham atividades de turismo local, mas também tinham tempo de ócio para estarem com quem quisessem e fazer as atividades que desejassem dentro do espaço ou ainda na cidade de Nova Olinda.

Neste caso, através da participação ativa e aberta (inspiracional e industrial), gera-se o sentimento de pertença (mundo doméstico) e consolida (mundo da opinião) para um novo coletivo formado ali por meio de indivíduos transformados e prontos para transformar o seu contexto (mundo cívico). Não necessariamente nesta ordem, pois note-se que o processo é individual.

Mas enfim, eu acho que nem tem essa coisa assim de impacto, porque é a vida assim mesmo. Porque a Casa Grande você vai crescendo e os meus defeitos vai aparecendo dentro da Casa Grande e os defeitos da Casa Grande vai se apresentando na minha vida. [...], acho que vai além sabe? De uma instituição que você participa e você chega um momento, e passa a ser você a Casa, quando cada um entra na Casa e sai sempre muda alguma coisa. Sempre acredito nisso. Eu não sei por que eu nunca saí então... (risos) eu só vou saber isso aí né? Se eu sáisse né? [...] E a cada dia a gente sempre volta pra casa mais leve. Mesmo o dia sendo pesado, você tem uma outra percepção, de casa, da fundação, de pessoas, dos lugares. Porque são muitas pessoas. (Junior, entrevista, 2016)

Vemos, portanto, e por isso da conexão com os conceitos aqui levantados, a impossibilidade de essas relações serem baseadas somente em pensamento racional, mas sob

a condição de existir envolvimento emocional. As atitudes visíveis e sensações e percepções invisíveis são de extrema relevância no processo, afinal, “*trust* é baseado numa ação circular entre risco e ação, ambos sendo requisitos complementares” (Luhmann, 2000, p. 100) e também pelo sistema SAVE (Bassi, 2012) considerado como um dos principais valores produzidos no nível micro.

Para além do capital social, que é transacional e pode ser transferível, o *trust* é exclusivo daquela relação em específico e, sendo assim, com caráter extremamente pontual, mas com possibilidades de ir além dessa esfera e ganhar abrangência para além do capital social. Assim como a cooperação, motivação e pertencimento constroem lastros de relação e essas relações baseadas na transparência, identidade e comunicação, e permeiam o mundo cívico (Bassi, 2014). Isso posto, o empreendedorismo social consegue seu êxito máximo de propósito.

Interessante observar que na prática a tendência de boas ações e iniciativas tem sido a de primeiramente buscar a confiança própria, para depois se tentar estabelecer o *trust* e nunca sem trabalhar fortemente entremeios aqui já citados. A capacitação individual, através de programas técnicos de saberes, geração de renda ou ainda apoio psicológico e estrutural ao indivíduo ou seu grupo tem sido ações comuns em projetos de intervenção social.

Na Casa Grande, pelas características de bricolagem social já apresentadas e também um modelo de empreendedorismo o mais participado possível, não vemos formalizações de algumas ações como o apoio psicológico, mas programas de geração de renda e valorização individual através do modelo horizontal onde todos participam de maneira equânime. Este fenômeno revela a importância real da participação de cada ator no processo com o que tem a contribuir, resgatando sua confiança. Estas são ainda formas eficazes de mostrar ao outro a relação dialógica proposta, conseguir adesão e, por conseguinte, a participação cooperativa em todo o processo.

Através da experiência diária de ter coisas em comum, partilha com os outros, discussão e debates, eles vivem essa experiência associativa e desenvolvem um senso de responsabilidade, primeiramente para si próprios e depois gradualmente para os próximos e depois grande público, etc., expandindo seu senso cívico de responsabilidade e círculos mais abrangentes (Bassi, 2011, tradução da autora, p.4).

O tratamento personificado ajuda a ter mais conhecimento do indivíduo, pois “o anonimato ajuda no comportamento egoísta” (Kollock, 1998, tradução da autora, p.199). O objetivo é que o participante se sinta integrado, compreendendo-se dentro de esferas sociais

micro, meso e macro, pertencente a um contexto grupal e social, parte fundamental daquele processo independente da esfera da qual é mais atuante. Entendemos que, assim, ele realmente agirá e efetivará este papel. As crianças que assinam FCG, que têm certeza da sua relevância para o geral, fazem parte do reflexo desses pontos trabalhados além dos novos vínculos e círculos de amizade e familiares que ali se produzem.

A Casa é quase personificada para eles como visto na análise do mundo inspiracional, talvez inclusive pelo fato de uma das maneiras de gerar responsabilidade foi através do pertencimento material e distribuição dos cargos das crianças participantes no primeiro momento, e assim de fato eles passaram a ser responsáveis pelo espaço deles. Uma espécie de lema de: a casa é sua por isso cuide, passa a vigorar e ainda hoje, mais de 20 anos depois constitui das principais rotinas das atividades e agregam valor ao mundo industrial no sentido de dar característica específica de organização e estrutura com vistas ao funcionamento eficiente.

As relações praticamente profissionais na execução de determinadas tarefas e atividades, aliada à possibilidade de seguirem sendo crianças criativas livres que são, geram percepções de quem visita a Fundação que os meninos não são *experts* como seria predominante no mundo industrial (Boltanski e Thevenot, *The sociology of critical capacity* 1999), mas são

mais maduros porque eles têm uma independência dada a eles mais cedo do que a gente dá. E não por que eu acho que os meninos⁶² são incompetentes, é que a gente não dá essa independência pra eles há mais tempo. Acho que isso é um desafio pra gente aprender com a Fundação (Brandão 2016).

Lavar a área externa, abrir e fechar o museu, regar as plantas, cuidar da manutenção vistoriando necessidades de reparos e ajustes e ainda jogar água no campo de futebol, que é de terra batida e aberto à comunidade também permeiam as dimensões político sociais e cultural (Bassi, 2011). Mas também, se vistos através dos indivíduos, encontramos mundos e grandezas (boltanski e Thevenot, 1999) variados, como o industrial, doméstico e cívico. No uso do campo, por exemplo, quem vai de visitante sabe que há a regra a ser cumprida e assim o fazem se não são chamados à atenção com risco de não serem liberados a utilizar o que até

⁶² Meninos a que se refere a entrevista são do Centro de Ensino Brandão, escola da qual ela é diretora em São Paulo.

então é livre. Ao mesmo tempo essa participação imbui responsabilidade e envolvimento⁶³, as com atores diferentes.

A Fundação Casa Grande e seus dirigentes entendem que é necessário se contextualizar no mundo capitalista para não se isolar, e menos ainda inviabilizar-se como negócio social. Apesar de certo distanciamento da priorização do mundo mercantil ou industrial, que atualmente rege a grande maioria das relações organizacionais e individuais, percebem-se princípios sendo trabalhados, mas de maneira peculiar.

Usar dos valores da liberdade, criatividade para cada um encontrar seu caminho e produzir valor social em rede é uma vertente. Destaque ao foco na cultura e bem comum através da mobilização empreendedora de criação de identidade (Moulaert *et al.*, 2005) e busca constante de novas formas de inovar e seguir atraente para as crianças, afinal para o fundador, a Casa Grande “é como se fosse uma biblioteca universal, e você vai trazendo os livros para um outro plano e vendo que bom que funciona” (Entrevista, 2016).

A conexão entre liberdade simultânea à dependência é transversal à estima e reputação, por exemplo, e geram participação efetiva como força motriz da fundação seja pelos integrantes diretos ou voluntários, visitantes e comunidade. Mais uma vez reitero a impossibilidade de considerar somente como uma organização, mas como uma organização de atores diversos e dinâmicos em sua relação e vínculo com a instituição e sendo assim a produção de valor também segue essa ordem amorfa.

Ainda assim, considero de extrema relevância o processo de avaliação de impacto desde que como parte de um todo de ações com valorização do indivíduo. Processo este, feito por eles próprios como participantes e realizadores e assim sendo ao mesmo tempo ferramenta de análise, mas também produtora de valor social, capaz de impactar individualmente a todos e alimentar o ciclo da consolidação da organização.

2. Conclusão

Valores extrínsecos são percebidos nas relações diárias e principalmente de médio e longo prazo, uma vez que alguns atores investigados já têm pelo menos 10 anos ou mais de participação na Fundação. E ainda, que valores agregados⁶⁴ ou “bens comuns” são

⁶³ É possível retomar à figura 2 mapa mental do problema de pesquisa, para relembrar o modelo SAVE (Bassi, 2011, 2014) de onde pontuo que os atores são diferentes no caso em questão.

⁶⁴ *Added value*, Bassi (2011, 2014).

produzidos mediante essas relações nas mais diversas esferas e dinâmicas estabelecidas pela participação direta ou indireta nas atividades e projetos da Fundação Casa Grande.

Há ainda a pontuar que o próprio modelo de avaliação com base em resultados quantificáveis e recompensas facilita para os grandes grupos de ação voluntária, que esses sim seguem modelo de gestão similar ao de empresas privadas do mundo global que rodam o mundo se unindo às pequenas e impondo o seu modelo de trabalho. Não entrarei no mérito de análise comparativa dos modelos *bricoleurs* ou altamente profissionalizados, pois não é o foco da investigação, no entanto ficam alguns pontos a refletir. Seria um modelo de mais mérito que o outro? Em termos de *outputs* e impacto, o mais relevante seria abrangência ou profundidade? Enfim, questionamentos de opinião ainda não formada por dados bibliográficos ou empíricos, mas em constante tensão no meu ponto de vista.

Apesar de na sociedade do contrato “a lógica contratual tende a criar menos confiança, mais dependência e grandes níveis de stress” (Young, 2009, tradução da autora, p. 5) por não tratar as causas, mas os sintomas, o empreendedorismo social propõe-se a mudança sistêmica por isso tem se mostrado uma solução viável em tempos de crise econômica e política.

Mas para que não se repitam os erros inerentes às práticas tradicionais, avaliação de resultados precisa ser trabalhada efetivamente o sentimento de pertença, pois ele é capaz de “moderar a vontade de desertar e encorajar a cooperação” (Kollock, 1998). Sentimento relevante tanto na participação diária quanto em um possível processo de avaliação de impacto pois assim há aumento da identificação e da informação sobre ações dos indivíduos e seu meio, fazem total diferença na cooperação e, portanto, na forma como essa conexão realmente se dá. No caso da Fundação Casa Grande a economia do sentimento ou a “pedagogia do amor” (Quindins 2014) é que gera os *outcomes* e resultados percebidos na cadeia de valor, além de reconhecimento de uma instituição eficaz no que se propõe em termos micro, meso e macro.

Análise individual ajuda a perceber pontos de tensão e intersecção que colaboram na evolução da organização e produção de valor, podendo trazer à tona mais variedade e profundidade que podem refletir numa possível avaliação de impacto. A identificação da fundação como fonte de criatividade para Felipinho que é diretor da editora e responsável como desenhista das revistas em quadrinhos “a casa em si, ela é uma obra de arte. Uma obra de arte viva e vivenciada” (Entrevista, 2016). Ou ainda através de relações de reciprocidade, como no caso de Samuel, que crê, por exemplo, que a coisa mais importante que fez para a

Casa acabou sendo para ele mesmo, “porque a Casa, ela meio que retorna isso pra gente”
(Entrevista, 2016).

CAPÍTULO VI - NOTAS CONCLUSIVAS

Conclui-se portanto, que por meio da investigação realizada pelo estudo de caso apresentado e que através da exaustão dos usos das técnicas. Por meio da participação efetiva dos atores do projeto e sua própria reflexão a respeito dos temas levantados ao longo da investigação foi possível proceder um estudo interativo e dialógico, a fim de perseguir os objetivos e finalidades do estudo.

Assim, foi possível obter informações relevantes na observação dos processos relacionais de produção de valor social nas dimensões político social, econômico e cultural analisadas e trianguladas com os mundos inspiracional, doméstico, da opinião, cívico, mercantil e industrial de maneira a perceber aspectos organizacionais, mas acima de tudo os individuais como constituintes dos processos de produção de valor da instituição. Foi também analisado em profundidade a dimensão dos indivíduos e seus contextos como *stakeholders* desse cenário.

Conforme programado e esperado, a recolha de dados e a observação produziram enorme quantidade de conteúdos que possibilitou a exploração e aprofundamento na análise através da interpretação (Coutinho, 2011) e triangulação consoante os conceitos previamente definidos a serem explorados.

Sendo assim percebeu-se que, de um contexto econômico, político social do mundo global e contemporâneo no qual cada vez mais se fala em responsabilidades partilhadas em favor do bem comum, a sociedade civil atua lado a lado na governação de bem-estar social de modo cooperativo e solidário. O terceiro setor cresce em volume e expressão tomando formas características consoante o cenário também político social, econômico e cultural no qual está inserido.

É neste cenário que o empreendedorismo social emerge como uma resposta válida e viável da sociedade civil na busca pela mudança social, através de iniciativas que geram capital social e o bem relacional. No entanto, a mudança não pode ser *top down*, sempre deve ser uma mudança colaborativa e sendo assim ela automaticamente tem que ser cooperativa.

Seja através do ciclo da inovação ou ainda da inovação social como forma de promover capacitação, disseminação de novas ideias e construção de movimentos sociais, o processo de empreender pode-se valer disso para promoção de mudanças sistêmicas e estar diretamente ligado à produção de valor social positivo. No contexto brasileiro, e mais especificamente no caso estudado, a bricolagem social se apresentou como um formato,

ainda que não planejado, de viabilização do projeto. Seja buscando inovar através dos recursos disponíveis e ainda não se constringendo diante das dificuldades e desta forma seguindo no cumprimento de sua missão social de empoderamento dos jovens e contribuição com a cultura local.

No caso da Fundação Casa Grande, o empreendedorismo participativo emerge como possível formato de atuação, pois atende aos interesses coletivos (empreendedorismo coletivo), mas é realizado através da delegação e participação individual em sua essência no qual cada um, assim como o fundador que foi a força motriz inicial (empreendedorismo individual), ainda influencia muito no processo. Todos estes atores trazem sua bagagem e contribuição diária na concretização da missão social da instituição, mas também da missão individual de cada um para si. Bagagem essa que a Fundação ajuda a construir nos participantes diretos seja para “desbravarem o mundo” (Entrevista, Macedo, 2016) ou abrir fronteiras e quebrar paradigmas na própria comunidade.

É fato que há necessidade cada vez maior de lideranças inspiradoras, mas ao mesmo tempo, são necessárias formas mais colaborativas e criativas na busca de solução dos problemas sociais. Independente do perfil que têm, entende-se que todos podem assumir-se como transformadores de sua realidade social. O compromisso, palavra de vida para Alemberg (Quindins, Entrevista Alemberg 2016 2016), é visto nas práticas diárias das crianças na manutenção da Casa e também nos vínculos ali estabelecidos que ultrapassam o parque de brincar e os laboratórios. Este compromisso gera participação e promove a dinâmica de produção de valor social apresentada como ecossistema de valores. Portanto, além de compromisso poderiam ser incluídos outros atributos como brincadeiras, emoções e sonhos. O maior desafio segundo uma das entrevistadas e dirigentes “é responsabilidade, mas sem afeto não se constrói” (Entrevista, 2016).

Estudos realizados em 1968, por Jorge Land e Beth Jarman (1992), baseados em testes usados pela NASA para seleção de engenheiros e cientistas inovadores, trouxeram revelações instigantes de que entre 3 e 5 anos, 98% das crianças podem ser consideradas gênios. Os mesmos 1600 jovens dos Estados Unidos foram testados aos 10 anos e este percentual caiu para 30%; aos 15 anos, somente 12% mantiveram um alto índice de criatividade. Teste similar foi aplicado a mais de 200.000 adultos e somente 2% se mostraram altamente criativos.

Nesse âmbito fica explícita a importância das relações interpessoais e comunitárias da criança e adolescente como parte de seu processo de constituição como ator social e futuro adulto, bem como da relevância das experiências diárias que esse venha a ter. Assim sendo, pode-se dizer que as organizações do terceiro setor, podem despertar nas crianças e também absorver delas características para composição de um sistema autoalimentável, através de seus aspectos relacionais e valores intrínsecos e extrínsecos.

De maneira geral, o imaginário da Casa como local das atividades lúdicas e criativas que a todo o momento as crianças participam e aprendem a se auto significar como indivíduos mas também perceber outros indivíduos como individuais e componentes do coletivo diverso e rico, está muito ligada à ordem cívica que segundo Boltanski e Thevenot (1999) se refere a interesses coletivos, com relação elementar de solidariedade e a qualificação humana da solidariedade.

“Brincar, praticar desportos e divertir-se” (art. 16, item IV) poderiam parecer básicos, mas em grupos em situação de exclusão ou com quase nenhum acesso a direitos estatutários como estes, no qual por vezes se vêm obrigadas a trabalharem para ajudar na renda familiar, ou ainda se não oficialmente cumprir tarefas domésticas com responsabilidades de adultos. Uma vez que ainda segundo Estatuto da Criança e Adolescente buscar refúgio, auxílio e orientação ou participar da vida política, se tornem, portanto mais intangíveis ainda do ponto de vista prático, observa-se iniciativas do terceiro setor que tentam abarcar esses pontos como prioridades em sua missão social, pois consideram condição *sinequanon* para formação dessas crianças e adolescentes em atores sociais relevantes, independentemente de sua idade.

Por isso é possível perceber através da observação participante e das entrevistas que o impacto percebido é justamente como a Fundação afeta seus *stakeholders*. O afeto no sentido literal de afetar, modificar ou impactar o indivíduo de uma forma ou de outra desperta para a possibilidade de implementação de processo de avaliação de impacto social que seja relevante para os participantes e para a própria organização.

Assim como a organização tem que se reinventar para se manter atrativa e cumprindo seus objetivos organizacionais se fazem necessários processos de avaliação de impacto, que sejam atrativos e promovam participação efetiva. Organizações que claramente produzem resultados sociais em curto, médio e longo prazo, mas não demonstram nem interesse, nem necessidade de fazê-lo, devem ser percebidos como forma de resignificar o próprio sistema

de avaliação e assim implementá-los. Desta forma a avaliação de impacto social cumprirá sua missão de não somente ser métrica, mas também ser fonte de produção de valor social.

Considerando que o processo de autoanálise por si só pode ser transformador (Becker 2001), a investigação pode ser considerada o início de um processo de avaliação de impacto social, uma vez que através do estudo realizado foi possível perceber dinâmicas, valores, relações entre diversos *stakeholders* da Fundação e sua consequente “vista para dentro” (sublinhado da autora) e simultâneo olhar para fora, e entender sua relevância e impacto perante esses atores.

É possível observar, na Fundação Casa Grande e seu contexto de atuação, a variedade de valores sociais produzidos, por múltiplos atores sociais carregados de suas estruturas e histórias, mas que assim como estão abertos a refletir e compartilhar o que vivenciam e sentem em sua experiência pontual ou diária na Casa Grande, têm orgulho de deixar portas abertas a tudo. Portas abertas da Casa Grande a quem quiser participar e contribuir, a quem quiser visitar e espairecer, às crianças que vivenciam desde pequenas e quando adultas seguem seu caminho, seja ele na Casa ou não. As famílias que abrem a porta de suas casas para receber os visitantes e também que dão a oportunidade de as crianças irem construir e fazer parte da família casa Grande que impacta a todos.

O impacto percebido não é somente na vida dos participantes e talvez se perceba mais claramente a horizontalidade também do impacto: “A casa deu condição de esticar esse pensamento de infância. A Casa Grande é como se fosse um território, que conservou que deu condição de sobreviver num tempo só. Eu não sei o que seria se não fosse...” (Quindins, Entrevista Alemberg 2016 2016). Alemberg e Rosiane seguem sendo voluntários na fundação e também têm sua vida profissional ligada a ela. Assim como os participantes que têm oportunidade de seguir o caminho com ou sem o vínculo efetivo com a Fundação, o fato de os fundadores fazerem de sua vida pessoal como voluntários, mas também colocarem em prática o que propõe para as crianças de encontrar seu caminho o mais próximo ou contribuindo com a comunidade traz coerência com valores subjetivos e prática.

Desta forma, vemos claramente no caso estudado que os atores desempenham diferentes papéis e as pessoas relevantes se modificam, visto que a estrutura não tem hierarquização formal, mas participação horizontal e efetiva. Sendo assim, percebem-se as tensões entre as ordens de grandeza e valores percebidos consoante o objeto ou relação valorada e ainda o ponto de vista do indivíduo que a avalia. Através deste fenômeno conclui-

se que a organização é cenário e catalizadora de valores individuais que refletem no grupo e retroalimentam a própria organização na produção de seus valores intangíveis como observamos em Bassi. As teorias podem se complementar e, apesar de parecer complexo, contribuir para a constiuição de um novo modelo analítico de avaliação de imapcto social em organizações de terceiro setor.

Uma vez que a instituição, apesar de muitos anos de existência, não tem cultura de processos de controle e qualidade e ao mesmo tempo não visiona ter processos deste tipo, o *social impact assessment* que foca prioritariamente nas particularidades, nos indivíduos e procura análises longitudinais pode ser um bom começo para a fundação se auto-conhecer. Com etapas como *report* e *monitoring* ainda a serem desenvolvidas e evoluídas no sentido de participação geral e implementação de fato de processo de avaliação de impacto social possivelmente alcançado pela instituição.

A lógica participativa horizontal das atividades da Fundação, bem como o fato de as suas atividades contemplarem também processos reflexivos e experienciais traz à tona um perfil bastante auto-avaliativo do impacto das atividades nas crianças, de forma que elas tenham percepção das práticas e suas influências derivadas. As críticas e elogios através das reuniões de *feedback* ou no simples contato individual entre pares também faz parte da rotina de construção de melhoria contínua, dos processos, mas também dos participantes. Segundo Alemberg “a Fundação tem muito uma base filosófica das coisas e não uma base pedagógica das coisas. E ela recebe muito bem as pessoas que vêm e ela incorpora o que as pessoas pensam. Há uma sinergia e uma interação” (Entrevista, 2016). Nos depoimentos da investigação empírica fica evidente a sensação de que as crianças encantam e trazem liberdade ao ambiente e facilitam as dinâmicas. Possivelmente elas sejam mais abertas e adaptáveis, ao mesmo tempo em que suscetíveis aos contextos de desigualdade e opressão, seja ela econômica, político-social ou cultural.

Através da inovação aberta e participada há o incremento de valores sociais aos participantes diretos e indiretos e comunidade local. Abrangendo ainda através da possibilidade de visitação e vivência no local, o impacto é percebido em outras esferas, que de maneira cíclica complementam a produção de valor social da Casa Grande de forma dialógica e interacional. Valores refletidos nos mundos e dimensões de Boltanski e Thevenot, mas também com as peculiaridades que concernem ao caso investigado. Além disso, a não divisão tão explícita do que cada ator produz, no caso estudado, fica evidente a troca de

mundos citada por Boltanski e Thevenot (*shift of worth*), justamente porque é visto do ponto de vista do indivíduo.

O impacto de tantos valores e grandezas é dificilmente quantificável e vai além do resultado eficiente de custo por atendimento que a organização tenta demonstrar com documentos disponíveis no *site*, até porque dos maiores impactos não são mensuráveis, mas percebidos ou sentidos a quem observa ou vivencia mais atentamente. Fica, portanto, o questionamento e sugestão a estudos vindouros e evolução deste próprio estudo de se buscar maneiras de avaliação de impacto social, assim como pressupõe sua teoria (Becker 2001) de servir como instrumento de construção e melhoria contínua e não exatamente de controle ou mudanças *top down* com base em modelos pré-existentes.

Uma possibilidade levantada através do estudo realizado é de depurar o modelo apresentado para servir de molde para outras como processo de autoavaliação e não somente comprovação de resultados. Há que perceber ainda, através de futuros estudos, outras dimensões e relações relevantes para o processo de análise da construção de valor social e consequente impacto.

Assim sendo, para além possibilitar não só à Fundação em questão, mas a quem tenha a ele acesso, compreender e descobrir significados das relações de valor social envolvidas no contexto a ser estudado, este estudo também possibilitará através do próprio processo de pesquisa e também da produção da informação e sua análise identificar mudanças, melhorar e transformar cenários e contextos dos participantes e da própria Casa Grande. Como já dito anteriormente espera-se que o estudo venha a servir como material de vivência, experiência a todos os envolvidos e a quem possa interessar como fonte e ou modelo.

Faz-se necessário olhar a lógica subjacente em rotinas além da escola, ou ainda processos não formais de educação e socialização e buscar compreender a significação que cada um dá a sua própria dinâmica e contexto. Isto pode contribuir para o desenvolvimento social e humano da criança e adolescente e de como sua interação ou participação em ações e projetos (organizações do terceiro setor principalmente) aos quais estes não teriam acesso, podem contribuir na produção de valor social nas mais diversas esferas na vida desta criança a curto, médio ou longo prazo. E, ainda, perceber se esse processo de construção não linear e nem cronológica de valor social tem relevância em sua constituição como cidadão ativo, participativo e não excluído da sociedade. O importante, então, é apostar na proposta de Foucault que é a de “uma genealogia da amizade como subjetivação coletiva e forma de

vida, isto é, a criação de um espaço intermediário capaz de fomentar tanto necessidades individuais quanto objetivos coletivos” (Ortega, 1999 *apud* Barbalho, 2010 p. 98).

A própria investigação pode ser uma ferramenta para futuros processos de avaliação de impacto. Impacto sem abrangência numérica e quantificável, mas em profundidade. Invariavelmente há um antes e depois da Casa Grande e muitos nem sabem como a vida seria. Os substantivos ou narrações são carregados de emoção e é assim que em sua maioria valoram as experiências e relações com a Casa . Os que visitam, relatam a emoção da gratidão por terem podido experienciar tantas emoções. Emoções complexas como reconhecimento, afeto, criatividade, que são altamente relacionais e individuais, assim como a produtividade e relação de precificação para troca no caso de uma instituição que não busca lucro em suas relações, mas necessita de recursos para sobreviver no meio capitalista. Portanto, assim como os problemas sociais são complexos e variados, a forma de analisar o impacto produzido não pode ser universal e simplificada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

André, Isabel e Abreu, Alexandre (2006) Dimensões e Espaços da Inovação Social. *Finisterra*, Issue, XLI, 81: 121-141.

Alvord, Sarah, David L. Brown, e Christine W. Lett (2004) "Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study." *Journal of Applied Behavioral Sciences*: 260-282.

Baker, Ted, e Reed E., Nelson (2005) "Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage." *Administrative Science Quarterly*, 50: 329-366.

Baker, Ted, Anne S. Miner, e Dale T. Eesley (2003) "Improvising firms: Bricolage, account giving and improvisational competencies in the founding process." *Research Policy*, 32: 255-276.

Barbalet, Jack (2006) "A Characterization of trust and its consequences." Edited by Sociology and Social Research School of Social Policy. *Working paper- University of Leicester* 13.

Barbalho, Alexandre (2010) "Meninas, meninos e suas políticas - ideias e práticas midiáticas da Fundação Casa Grande ." Edited by Intercom. *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação - Intercom* 33: 87-103.

Barrientos, Armando (2012) "Dilemas de las políticas sociales latinoamericanas ¿Hacia una protección social fragmentada?" *Nueva Sociedad*, no. 239: 65-68.

Bassi, Andrea (2012) "How to measure the intangibles Towards a system of indicators (S.A.V.E.) for the measurement of the performance of social enterprises." *Hans-Werner*.

Bassi, Andrea (2011) *The social added value of third sector organizations*. EMES Conferences Selected Papers Series.

Bassi, Andrea (2014) "Third sector, partnerships and social outcome. The cases of Italy and Ireland." (Lucia Boccacin ed.).

Bassi, Andrea e Giorgia Vicenti (2005) "Toward a New Metrics for the Evaluation of the Social Added Value of Social Enterprise." *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 83: 9-42.

Becker, Henk (2001) "Social impact assessment." *European Journal of Operational Research*: 311-321.

Boltanski, Luc (2001) "A Moral da Rede? Críticas e justificações nas recentes evoluções do capitalismo." *Forum Sociológico*: 13-35.

Boltanski, Luc (2011) *On critique: A sociology of Emancipation*.

Boltanski, Luc e Eve Chiapello (2005) *The new spirit of capitalism*. London- New York: Verso.

Boltanski, Luc e Laurent Thevenot (1999) "The sociology of critical capacity." *European Journal of Social Theory*: 359-377.

Boltanski, Luc e Laurent Thevenot (2006) *On Justification: Economies of Worth*. Translated by Catherine Porter. Princeton: Princeton University Press.

Bourdieu, Pierre (2006) *A Distinção. Crítica social do julgamento*. Translated by Daniela Kern and Guilherme Teixeira. Porto Alegre: Zouk.

Bovaird, Tony (2007) "Beyond engagement & participation: User & community co-production of public services ." *Public Administration Review*: 846-860.

Bureau of European Policy Advisors at the European Commission (2010) "Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union, ." Handbook, European Commission.

Câmara dos Deputados. "crianca.mppr.mp.br." Vers. Lei n. 8069, 13 de julho de 1990 e legislação correlata. *Ministério Público do Paraná*. Biblioteca digital Camara. 2012. http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/camara/estatuto_crianca_adolescente_9ed.pdf (acessado 15 de abril, 2016).

Carvalho, Guilherme e Amaral, Marcela (2009) "O habitus em Bourdieu e a teoria da justificação de Boltanski e Thévenot ." *Latitude*: 96-108.

- Coleman, James (1998) "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of Sociology*, Vol. 94: S95-S120.
- Corrêa, Diogo (2010) "de Luc Boltanski De la Critique: Précis de Sociologie de l'émancipation." *Revista Sociedade e Estado*, Número 3 ed.: 588-600.
- Coutinho, Clara (2014) *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Almedina.
- Dees, Gregory (2001) "The Meaning of 'Social Entrepreneurship'".
- Defourny, Jacques, e Nyssens, Marthe (2010) "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergence." *Journal of Social Entrepreneurship*, 1 ed.: 32-53.
- Di Domenico, Maria Laura, Helen Haugh e Paul Tracey (2010) "Social Bricolage: Theorizing Social Value Creation in Social enterprises." Baylor University: 681- 703.
- Elkington, John (1997) *Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone.
- Emerson, Jed (2003) "The blended value proposition: Integrating social and financial returns. ." *California Management Review*, 45 ed.: 35-51.
- Emerson, Jed e Sheila Bonini (2005) Maximizing Blended Value– Building Beyond the Blended Value Map to Sustainable Investing, Philanthropy and Organizations."
- European Commission – Regional and Urban Policy (2012) "Guide to Social Innovation." Bruxelas.
- Ferreira, Silvia (2009) "A invenção estratégica do terceiro sector como estrutura de observação mútua: Uma abordagem histórico-conceptua." *Revista Crítica de Ciências Sociais*: 169-192.
- Ferreira, Silvia (2005) "O que tem de especial o empreendedor social? O perfil de emprego do empresário social em Portugal." Coimbra.
- GECES - Group of Experts of the European Commission on Social Entrepreneurship (2012) "Proposed Approaches to Social Impact Measurement." <http://ec.europa.eu>. Edited by European Commission.http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/expert-group/20131128-impact-measurement-subgroup_en.pdf (Acesso em 15 de fevereiro, 2016).
- Geertz, Clifford (2008) *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC.
- Ghanem, Elie (2012) "Inovação Educacional em pequeno município- O caso da fundação Casa Grande." *Educação em revista*: 103-124.
- Godet, Michel, Philippe Durance e Júlio Dias (2008) "A prospectiva estratégica, para as empresas e os territórios." *Cadernos do LIPSOR* (LIPSOR), no. 20.
- Grieco, Cecilia e Karen Maas (2013) "Social Impact Assessment in Social Enterprises." Liege.
- Guerra, Isabel (2006) *Participação e ação coletiva- interesses conflitos e concensos*. Estoril: Editora Principia.
- Henk, Becker e Edward Vanclay (2003) *The international handbook of social impact assessment: concept and methological advances*. Cheltenham , Northampton: Edward Elgar.
- Iglesias, Maria e Ignasi Carreras (2012) *La colaboración efectiva en las ONG Alianzas estratégicas y redes*. Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social.
- Kollock, Peter (1998) "Social Dilemmas:The Anatomy of Cooperation." Edited by Department of Sociology. *Annu.Rev.Sociol* (University of California at Los Angeles.) 24: 183–214.
- Laville, Jean Louis (2009) "A economia solidária: Um movimento internacional." *Revista Crítica de Ciências Sociais*, no. 84: 7-47.
- Limaverde, Rosiane (2010) "Uma experiência inclusiva e formadora de crianças e jovens." *Cadernos CENPEC*: 116-117.

- Mair, Johanna, Julie Battilana e Julian Cardenas (2012) "Organizing for Society: A Typology of Social Entrepreneurial Models." *Journal of Business Ethics*: 353-373.
- Martins, Guilherme, and Marcela Amaral (2009) "O habitus em Bourdieu e a teoria da justificação de Boltanski e Thévenot." *Latitude*, n° 2 ed.: 96-108.
- Monzón, José Luiz, e Rafael Chaves (2002) "L'économie sociale dans l'union Européenne." Rapport d'information élaboré pour le Comité économique et social européen par le (CIRIEC), Comité Económico e Social Europeu (CESE), Paris.
- Morin, Edgard (2008) *Introdução ao pensamento complexo*. 5a. Lisboa: Instituto Piaget.
- Moulaert, Frank, Flávia Martinelli, Erik Swyngedouw, e Sara Gonzalez (2005) "Towards Alternative Model(s) of Local Innovation." *Urban studies* (Routledge Taylor & Francis Group) 42, no. 11.
- Mulgan, Geoff (2010) "Inovação Social." Em *Gestão das Organizações Sem Fins Lucrativos- O desafio da inovação social*, by Carlos Azevedo, João Meneses and Raquel Franco, 51-104. Lisboa: Vida Económica.
- Nicholls, Alex (2009) "We do good things, don't we? Blanded Value Accounting in social entrepreneurship." *Accounting, Organizations and Society*: 755-769.
- Nicholls, Alex (2008a) "Social entrepreneurship: New models of sustainable social change."
- OECD. *Policy brief of social impact measurement for social enterprises. Policies for social entrepreneurship*. Secretary General, Organization for Economic Co-operation and development (OECD), Luxembourg: European Commission, n.d.
- Parente, Cristina, Costa, Daniel, Santos, Monica e Rosário, Rita Chaves (2012) "Empreendedorismo Social: contributos teóricos para sua definição." *XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho Emprego e coesão social: da crise de regulação à hegemonia da globalização*. Lisboa.
- Pestoff, Victor, Bruno Verschure e Taco Brandsen (2012) "Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Crucial Conceptual Issues." In *New Public Governance, the Third Sector, and Co-Production*. Abingdon: Routledge.
- Putman, Robert David (1995) "Bowling Alone: America's Declining Social Capital." *Journal of Democracy*: 65-78.
- REDEF- Roberts Enterprise Development Fund (2000) *SROI methodology*. San Francisco: Roberts Enterprise Development Fund.
- Reeler, Douglas (2007) "A Threefold Theory of Social Change and Implications for Practice, Planning, Monitoring and Evaluation": 1-31.
- Santos, Boaventura (2006) *Gramática do tempo: para uma nova cultura política*. Vol. 4. Porto: Edições Afrontamento.
- Scheck, Barbara (2014) "Financing of Social Entrepreneurship." *Palestra em audiovisual. SCE - Strascheg Center for Entrepreneurship*.
- Scheck, Barbara (2014) "Giving thoughts: a standard for social impact reporting." www.conferenceboard.org. Disponível em: <http://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/news/Giving-Thoughts-A-Standard-for-Social-Impact-Investing.pdf> (acesso em 15 de março 2016).
- Swedberg, Richard (2006) "Social entrepreneurship: the view of the young Schumpeter." In *Entrepreneurship as social change: a third new movements in entrepreneurship book*, by Chris Steyard and Daniel Hjorth, edited by Chris Steyaert and Daniel Hjorth: 21-34. Cheltenham.
- Toro, José Bernardo, e Nisia Maria Duarte Werneck (2004) *Mobilização Social: um modelo de construir a democracia e a participação*. Belo Horizonte: Autentica.
- Young, Charlotte (2009) "Can Social Entrepreneurs make this a better society? A provocation paper: Trust-based vs. contrat society."

Fontes eletrônicas

blogfundacaocasagrande.wordpress.com. [Em linha] 2014.

Disponível em : <https://blogfundacaocasagrande.wordpress.com/premiacoesetitulos/>
[Acesso em dezembro 2014].

Diretoria Fundação Casa Grande, 2014. *Amigos da Casa Grande*. [Em linha]

Disponível em : <https://www.facebook.com/groups/434160446702333/?fref=ts>

dos Santos, J., 2016. *Entrevista Júnior* [Entrevista] (03 maio 2016).

Fundação Casa Grande, 2016. *https://blogfundacaocasagrande.wordpress.com*. [Em linha]

Disponível em: <https://blogfundacaocasagrande.wordpress.com/paginas/sustentabilidade-financeira/>

[Acesso em 15 2016 2016].

Fundação casa Grande, s.d. *fundacaocasagrande.org.br*. [Em linha]

Disponível em: http://www.fundacaocasagrande.org.br/adm_estatuto.php

[Acesso em 11 novembro 2014].

Grande, F. C., 2016. *blogfundacaocasagrande.wordpress.com*. [Em linha]

Disponível em: <https://blogfundacaocasagrande.wordpress.com/2016/03/21/fundacao-casa-grande-recebe-premio-do-iphon/>

[Acesso em 28 março 2016].

La educación prohibida. 2012. [Filme] Direção: German Doin, Veronica Guzzo. Argentina: Eulam producciones.

Disponível em: <http://www.fundacaocasagrande.org.br/>

[Acesso em 23 maio 2015].

Meg Shadow- amiga da Casa grande. 2013. [Filme] s.l.: s.n.

Memorial do homem Kariri, Fundação Casa Grande, s.d. *Site da Fundação Casa Grande*. [Em linha]

Amanhecendo na Casa Grande. 2011. [Filme] s.l.: s.n.

Ministério da Cultura, 2016. *O dia a dia da cultura*. [Em linha]

Disponível em: [http://www.cultura.gov.br/o-dia-a-dia-da-cultura/-](http://www.cultura.gov.br/o-dia-a-dia-da-cultura/-/asset_publisher/waaE236Oves2/content/minc-recebe-representantes-da-fundacao-casa-grande/10883)

[/asset_publisher/waaE236Oves2/content/minc-recebe-representantes-da-fundacao-casa-grande/10883](http://www.cultura.gov.br/o-dia-a-dia-da-cultura/-/asset_publisher/waaE236Oves2/content/minc-recebe-representantes-da-fundacao-casa-grande/10883)

Projeto Encantados - Vivências em Educação Patrimonial. s.d. [Filme] s.l.: s.n.

<http://projetoencantados.wix.com>. [Em linha]

Disponível em: <http://projetoencantados.wix.com/encantados#!blank/c1g9z>

[Acesso em 13 março 2016].

TEDx Talks Fortaleza, 2015. *Fundação Casa Grande | Alembert Quindins | TEDxFortaleza*, Fortaleza: s.n.

Quindins, A., 2015. *Entrevista programa Esquentá* [Entrevista] (21 junho 2015).

Shadow, M., 2013. *Meg Shadow- uma amiga da Casa Grande*, s.l.: s.n.

Tandy, J. e., 2015. *Entrevista Jon e Tandy Warakidzã* [Entrevista] (06 agosto 2015).

TV CASA GRANDE - Projeto Encantados - Vivências com Pinturas Corporais Indígenas. 2016.

[Filme] s.l.: s.n.

Yasmin, Uma menina da Casa Grande. 2014. [Filme] Direção: Babilack Bah. s.l.: s.n.

APÊNDICES

APÊNDICE I- Entrevista realizada com Alemborg em dezembro de 2014

1. Sabemos que o projeto começou primeiro com o Memorial do Homem Kariri nascido após uma pesquisa de campo sobre a pré-história do povo Kariri, habitantes nativos da região. Após abertura do Memorial como foram se construindo as outras atividades?

1.1 Qual foi a sua maior motivação inicial?

2. Sabemos que uma das primeiras foi a música. Quando iniciaram outros tipos de atividades? Como essas necessidades foram percebidas? Você viu essa necessidade ou planejou e quis implementar?

2.1 Quando a Fundação foi registrada juridicamente com CNPJ? Quando você viu a necessidade de ter um registro legal? Por quais razões?

2.2 Como era a situação financeira no início? Quando e como iniciou-se a busca por outros meios de financiamento ou sustento da casa?

2.3 Existem voluntários trabalhando na Casa?

3. Atualmente quais os serviços oferecidos, projetos e capacitações em funcionamento?

4. Como foi a aproximação das crianças e jovens à Casa Grande ?

4.1 Qual a faixa etária de crianças e jovens envolvidos na Casa Grande?

4.2 Quantas crianças estão hoje envolvidas e quantas famílias ou pessoas das famílias são indiretamente beneficiadas?

5. Como você acha que a comunidade na cidade de Nova Olinda vê a Casa Grande?

6. Como a idéia do turismo foi iniciada e organizada e quando surgiu?

7. Qual a relação com o governo local? Existe algum tipo apoio público?

8. Você considera que o processo de constituição da Fundação já está estabilizado em prol da durabilidade e da permanência ????

9. Sobre a questão dos impactos. Existe algum registro ou estudo sobre os benefícios que a Fundação trouxe para a comunidade de Nova Olinda? Relatórios de aferição etc. Se sim, quem fez os estudos? A própria Fundação e por quais foram as razões para os relatórios?

10. Sobre a parceria com Unicef. Pode nos explicar como surgiu esta parceria e como foi a questão de multiplicar para outros países o modelo. Quem fomentou? O SESC ou diversas instituições (hibridez).

11. Como esta a situação do Canal de TV hoje? E da rádio? Qual a idade do atual diretor e com que idade entrou. Pode fazer vídeo pra gente?

12. Hoje anualmente a fundação tem 50 a 70000 pessoas/ ano. Existe um histórico desta evolução?

1. Estudou formalmente ate que série?
2. Sente falta de não ter estudado? Se sim ou não, por quê? Acha que algo seria diferente se tivesse estudado?
3. Em sua opinião o que é inovação social? E você se considera uma pessoa inovadora?
4. Qual sua compreensão sobre empreendedorismo social? Você se acha um empreendedor?
5. Em sua opinião como era Nova Olinda antes? E agora depois da Fundação?
6. Como seria o mundo (ou Nova Olinda) ideal pra você?
7. Além do estatuto, que outros documentos formais existem?
 - Plano de negócios?
 - Regulamento?
 - Organograma?
 - Estudos de impacto?

APÊNDICE II- Guião da Entrevista Semiestruturada – participantes diretos e indiretos

Dados de Identificação do Entrevistado

Nome:

Idade:

1. Atividade profissional ou escolar:
2. Tem algum cargo na Fundação (para os não integrantes, qual a relação)
3. Casado, solteiro, vive com quem?
4. Tem irmãos?
5. Original de onde?
6. Já saiu de Nova Olinda? Pra onde?
7. Como conheceu a Casa?
8. Quanto tempo de casa grande
9. Idade início e idade fim (para os ex crianças)

Relação com a instituição

1. Como é sua vida antes e depois da Casa?
2. O que a Casa te ensinou até hoje?
3. O que já fez na vida que considera mais importante? E pra Casa?
4. Quem é a pessoa mais importante na Casa? Porque? Quem te inspira na Casa Grande? Quem é um exemplo pra você na Fundação? Porque?
5. Você se considera criativo/inovador? Como é que expressa a sua criatividade?
6. A Casa ajudou o desenvolvimento da sua criatividade? Como? Que atividades criativas desenvolve/já desenvolveu na casa?
7. O que é que acha que as pessoas pensam de você? Quais elogios ou críticas já ouviu na casa sobre você?
8. Acha que a sua ligação à casa te deu mais reconhecimento na comunidade? Como?
9. A casa ensinou-o a lidar com os outros e ser respeitado? Como?

9. Você se preocupa com as outras pessoas? Com quem é que se preocupa? Como costuma demonstrar essa preocupação?
10. Costuma fazer coisas pela comunidade? Quais?
11. Pertence a alguma associação? Qual? Desenvolveu atividades em favor dos outros ou da comunidade na Fundação? Quais?
12. Você já recebeu algum prêmio ou homenagem? Acha que é respeitado na comunidade?
13. O que é que a Casa te ensinou sobre cidadania?
14. O que a fundação te ensinou sobre empreendedorismo? Sabe o que é empreendedorismo social? Sua vida financeira mudou depois da fundação? Como? Os rendimentos que tem com o negócio ou salário são suficientes? (no caso dos empresários, nos outros posso perguntar sobre a renda familiar) Porquê?
15. Você se vê como uma pessoa competitiva? O que é que é mais importante para o seu negócio, ou um negócio que venha a ter? Vê os outros como concorrentes no negócio? Tem alguma forma de colaboração com outros negócios locais? Quais?
16. O que é que faz? O que é que acha que faz melhor na vida? E porquê/como? Como é que a casa o ajudou a fazer ou querer fazer melhor e como?
17. Considera que as coisas vão bem? Se pudesse fazer mais ou melhor o que faria?
18. Que sonhos tem a realizar e quais já realizou?
19. Qual o impacto da Casa em sua vida?
20. Quais sugestões voce tem de melhoria pra casa?

APÊNDICE III- Guião da técnica de *World café* – crianças participantes da organização

Descrição

GRUPOS DE 4 OU 5- MISTURADOS EM IDADE – POR SORTEIO

Fabiana e mais 3 como auxílio na coordenação da atividade.

- Apresentação geral da dinâmica e organização dos grupos – 10´
- Dinamica de *world café* - 15min para cada ciclo – total 60 min
- Arremate- 20´

Pergunta macro

Objetivo/tema macro – Perceber qual como se processa a relação da Casa Grande na vida dos participantes e que princípios e ordens são mobilizados nessa percepção.

Tema de cada mesa e respectiva pergunta a ser trabalhada/desenhada pelo grupo

1. Tema da mesa : A fundação na vida de cada um;
 - 1.1 – a importancia da Fundação na minha vida
2. Tema da mesa : Forças e Talentos de cada um/a;
 - 2.1- porque sou importante para a Casa?
3. Tema da mesa : Sonhos e objetivos;
 - 3.1 – como a fundação me ajuda ou pode ajudar a realizar meus sonhos?
4. Tema da mesa : rotina e presença da fundação
 - 4.1- Como a fundação está presente no meu dia a dia

APÊNDICE IV- Declaração de Confidencialidade

Eu, Inês Almeida, aluna do Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo da Faculdade de Economia em parceria com a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra e responsável pelo estudo intitulado (completar) “Valor além dos olhos- Fundação Casa Grande e o valor produzido” desenvolvido sob a orientação da Professora Doutora Sílvia Ferreira, comprometo-me a guardar a confidencialidade dos dados sobre a organização e participantes deste estudo.

A responsável pelo estudo

Data

APÊNDICE V- Lista de entrevistas

Barbosa, Fabiana (2016) participante, diretora administrativa. Nova Olinda: 07 de maio.

Brandão, Marta (2016) visitante, diretora pedagógica da escola CEB. Nova Olinda: 04 de maio.

Felipinho (2016) diretor das “tecas”, gibiteca e biblioteca. Nova Olinda: 04 maio.

Júnior, Francisco (2016) diretor da agencia de turismo. Nova Olinda: 03 de maio.

Macedo, Samuel (2016) ex-participante. Nova Olinda: 07 maio 2016.

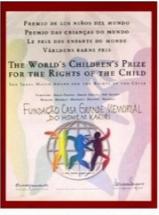
Naninha (2016) participante. Nova Olinda: 06 de maio.

Quindins, Alemberg (2014) fundador. Nova Olinda: (via skype) 03 de dezembro.

Quindins, Alemberg (2016) fundador. Nova Olinda: 07 de maio 2016.

Renilda (2016) participante. Nova Olinda: 05 maio.

APÊNDICE VI- Lista de alguns prêmios e reconhecimentos recebidos pela Fundação

PRÊMIO	ANO	TÍTULO
	2002	Fellow Ashoka
	2002	Prêmio UNICEF Criatividade Patativa do Assaré Projeto mais criativo e melhor projeto de educação
	2009	Título de casa do patrimônio da Chapada do Araripe
		Troféu cidadão empreendedor. EFESOL - Escola se formação de empreendedor social
	1996	Medalha Summer Goodwill Nova York
	2014	1º lugar com prêmio nacional de projetos com participação infantil - CECIP
	2013	Jovem amigo da criança - Abrinq-Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos.
	2012	Prêmio economia criativa 2012. Governo Federal do Brasil, ministério da cultura, Secretaria de economia criativa.
		Prêmio children's world pelos direitos das crianças

APÊNDICE VII – Fotos da investigação de campo

Imagem da Fachada da Fundação Casa Grande



Parque de diversões na área interna da instituição, com uso livre para crianças de até 12 anos



Oficina de teatro de sombras no Teatro Violeta Arraes para professoras de rede pública



Crianças da Casa Grande se preparando para recepção de visitantes de escolas da região



Visita de grupo escolar ao Memorial do Homem Kariri



Quadro demonstrativo de custos e visitas do ano anterior exposto na área de convivência FCG

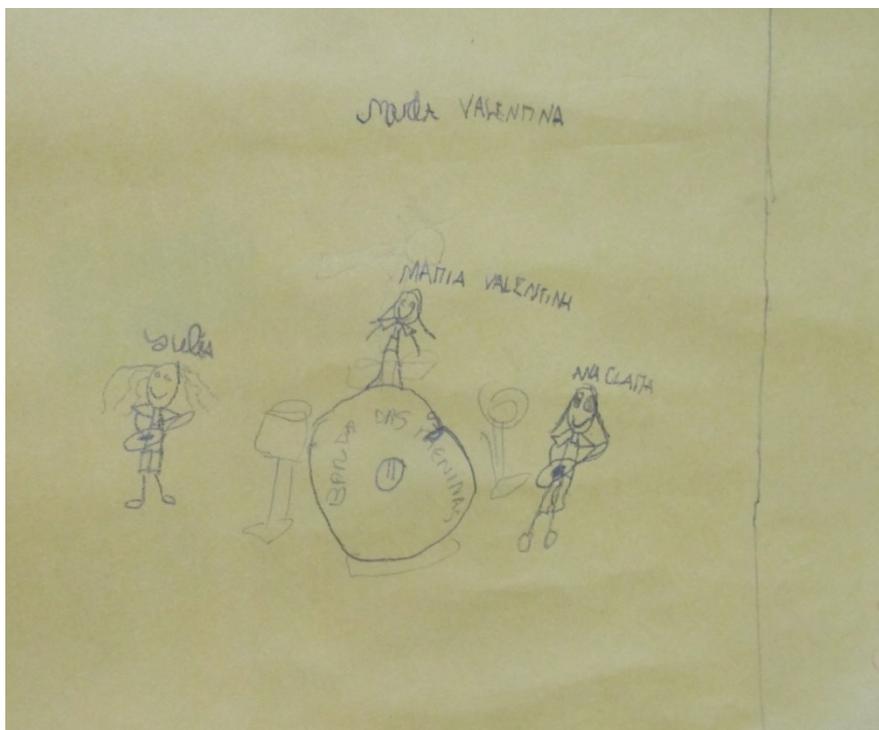


Fonte: fotos da visita de campo, 2016

APÊNDICE VIII – Fotos da dinâmica de *World Café*



Tema da mesa: sonhos e objetivos. Como a Fundação me ajuda a realizar meus sonhos



Tema da mesa: sonhos e objetivos. Como a Fundação me ajuda a realizar meus sonhos



Tema da mesa: sonhos e objetivos. Como a Fundação me ajuda a realizar meus sonhos



Tema da mesa: forças e talentos de cada um. Porque sou importante pra Casa Grande



Tema da mesa: forças e talentos de cada um. Porque sou importante pra Casa Grande



Tema da mesa: forças e talentos de cada um. Porque sou importante pra Casa Grande



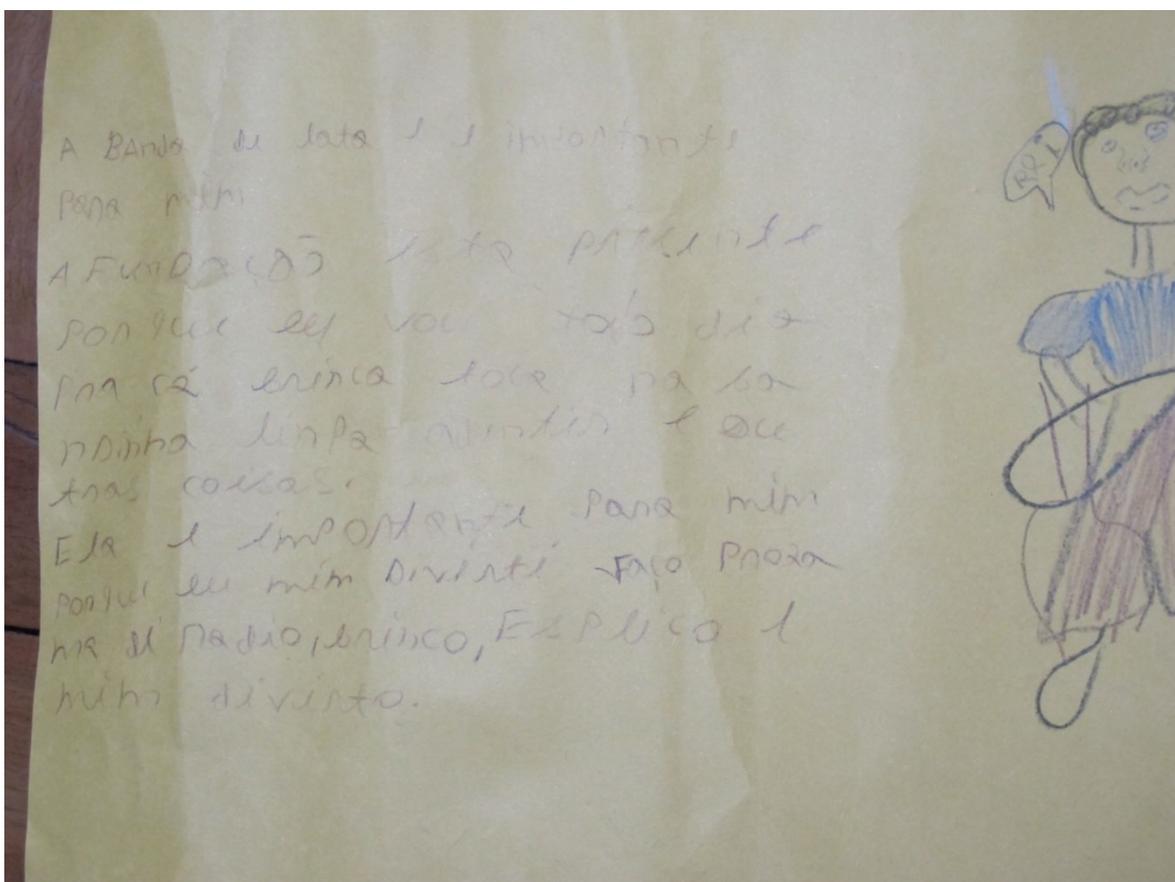
Tema da mesa: forças e talentos de cada um. Porque sou importante para Casa Grande



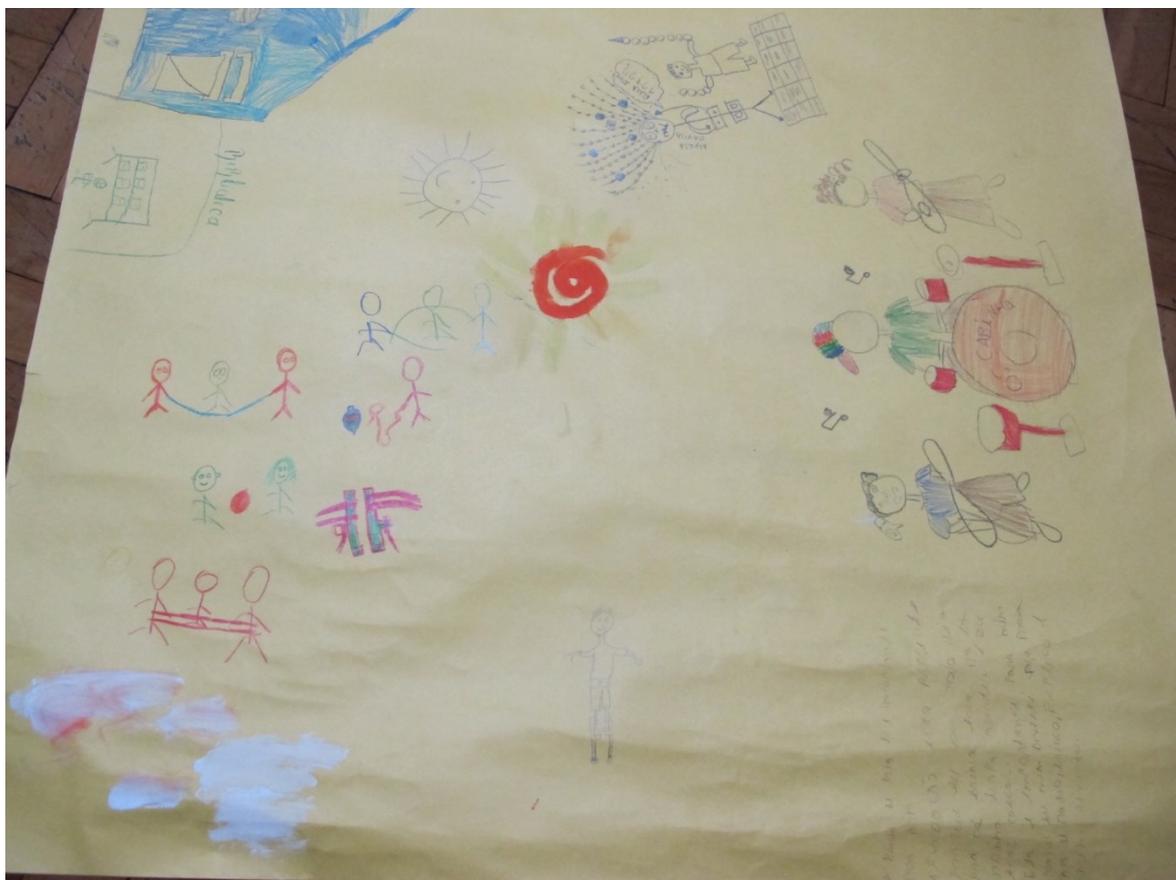
Tema da mesa: a fundação na vida de cada um. Rotina e presença. Como a fundação está presente no meu dia a dia



Tema da mesa: a fundação na vida de cada um. Rotina e presença . Como a fundação está presente no meu dia a dia



Tema da mesa: a fundação na vida de cada um. Rotina e presença . Como a fundação está presente no meu dia a dia



Tema da mesa: a fundação na vida de cada um. Rotina e presença . Como a fundação está presente no meu dia a dia

ANEXOS

ANEXO I- Estatuto da Fundação Casa Grande- Memorial do Homem Kariri

CAPÍTULO I

NATUREZA E FINALIDADE

Art. 1º – A FUNDAÇÃO CASA GRANDE MEMORIAL DO HOMEM KARIRI, com sede na Casa Grande da Rua Jeremias Pereira, N. 444, na cidade de Nova Olinda Ceará-Brasil, é entidade filantrópica regendo-se pelas leis que lhe forem aplicáveis pelo presente Estatuto e regimento interno que vier a ser adotado.

Art. 2º – A FUNDAÇÃO CASA GRANDE MEMORIAL DO HOMEM KARIRI, tem por finalidade:

I - Ser uma Instituição autônoma, apolítica, permanente, desprovida de fins lucrativos, a serviço da sociedade e seu desenvolvimento.

II - Ser aberta ao público e demais instituições.

III - Pesquisar, preservar, coletar, juntar em acervo, comunicar, exibir e publicar para fins científicos, de estudo e recreação, a cultura material e imaterial do homem Kariri e de seu ambiente.

IV - Estabelecer registro e cadastramento do patrimônio cultural da região do homem kariri, com fins de cuidar do acervo arqueológico e ecológico.

V - Servir de instrumento de evolução para as artes e a cultura do homem kariri.

VI - Oferecer um ponto de apoio para pesquisadores.

VII - Formular e incentivar projetos nas áreas de arte e cultura, educação, meio ambiente, saúde e desenvolvimento social e tecnológico.

VIII - Fica criado o projeto comunitário popular “Casa Grande FM”, com o objetivo do serviço de Radiodifusão e com as seguintes resoluções:
de servir a comunidade, através de informações sociais, educativas, culturais, econômicas, de saúde, etc. Sem distinção de raça, cor, sexo, religião ou política.

XI - A Casa Grande FM funcionará na localidade da rua Jeremias Pereira, 470, no Município de Nova Olinda.

XII - Fica permanentemente proibida a utilização de palavrões, incentivos ao consumo de drogas, uso de violência e músicas de sentido pejorativo.

XIII - Fica assegurado o direito de opinião desfavorável, de crítica literária, científica, política e cultural, salvo inequívoca a intenção de injúria ou difamação, nestes casos, ficam assegurados o direito de resposta conforme determina o artigo 29 da lei 5.250 de 09.02.67.

XIV - Os casos omissos serão resolvidos através de portarias de competência do conselho de comunicação social, sancionados pelo presidente desta fundação.

CAPÍTULO II

DO PATRIMÔNIO

Art. 3º – O patrimônio da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será constituído:

a) Pelos bens, direitos e haveres que adquirir.

b) Por doações, dotações, legados e auxílios recebidos de pessoas físicas ou jurídicas, de direito público e privado.

Art. 4º – O patrimônio da Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri, os recursos provenientes e rendas obtidas poderão ser utilizadas para a resolução e finalidade definida no art. 2o do presente estatuto.

CAPÍTULO III

DOS RECURSOS E SUA UTILIZAÇÃO

Art. 5º – Constituirão recursos da Fundação Casa Grande- Memorial do Homem kariri:

- a) Os provenientes de convênios, acordos, auxílios, doações e/ ou dotações.
- b) As remunerações recebidas por serviços prestados;
- c) As rendas próprias dos bens que possua ou administre;
- d) As rendas dos títulos, ações e papéis financeiros de sua propriedade;
- e) As rendas destinadas de terceiros e seu favor;
- f) Os juros de capital e outras receitas da mesma natureza;
- g) Os usufrutos que lhe forem conferidos.

Art. 6º – Os recursos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri somente poderão ser utilizados para a realização da finalidade prevista no Art. 2o deste Estatuto, em investimentos e custeio das despesas técnicas e administrativas correlatas.

Art. 7º – Não recebem seus Diretores, Conselheiros, Sócios, Instituidores, Benfeitores ou equivalentes, remuneração, vantagens ou benéficos, direta ou indiretamente, por qualquer forma ou título, em razões das competências, funções ou atividades que lhe sejam atribuídas pelos respectivos atos constitutivos.

CAPÍTULO IV DO REGIME FINANCEIRO E SUA FINALIDADE

Art. 8º – O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.

Art. 9º – O orçamento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será uno, anual e compreenderá todas as receitas e despesas, compondo-se de:

I - Estimativa de receita e discriminada por verbas;

II - Discriminação analítica da despesa;

III - Parágrafo único- Na elaboração do orçamento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, serão observadas as normas gerais do Direito Financeiro.

Art. 10º – A prestação anual de contas contará entre outras os seguintes elementos:

I - Balanço Patrimonial, evidenciando analiticamente a composição do ativo e do Passivo;

II - Quadro comparativo entre a despesa realizada e a fixada;

III - Relatório pormenorizado da Diretoria, abrangendo e discriminando o movimento da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, no exercício.

Art. 11º- No Caso de um programa de investimento cuja execução exceda a um exercício, serão obrigatoriamente consignadas verbas, nos exercícios seguintes, necessárias para ocorrer as despesas com seu prosseguimento de acordo com respectivo cronograma.

CAPÍTULO V DOS SÓCIOS

Art. 12º - A fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri é constituída por ilimitado número de sócios, distribuídos na seguintes categorias: sócios fundadores e benfeitores.

Art.13º - Os sócios fundadores são aqueles que assinaram a ata de constituição da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri.

Art.14º - São benfeitores da Fundação Casa Grande qualquer pessoa física ou jurídica nacional ou

estrangeira desde que faça doações financeiras, equipamentos, serviços ou outros bens , cujo limite de valor será fixado pela diretoria.

Art. 15º - São direitos dos sócios:

- I - Votar e ser votado para os cargos eletivos;
- II - Tomar parte nas Assembléias Gerais.

Art. 16º - São deveres dos sócios:

- I - cumprir as disposições estatutárias;
- II acatar as decisões da diretoria.

CAPÍTULO VI

SEÇÃO I

DA ADMINISTRAÇÃO

Art. 17º - A fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri será administrada por :

- I - ASSEMBLÉIA GERAL;
- II - DIRETORIA
- III - CONSELHO FISCAL

Parágrafo Único: A Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri tem dois conselhos consultivos que são:

- I - CONSELHO CULTURAL
- I - CONSELHO CIENTÍFICO

Art. 18º - Compete à Assembléia Geral:

- I - eleger a diretoria e o conselho fiscal;
- II - decidir sobre a extinção da Instituição, nos termos do art. 34;
- III - aprovar o regimento interno.
- IV - decidir sobre qualquer alteração ao estatuto da Fundação Casa Grande.

Art. 19º - A Assembléia Geral se realizará, ordinariamente, uma vez por ano para:

- I - apreciar o relatório anual da diretoria;
- II - discutir e homologar as contas e o balanço aprovado pelo conselho fiscal

Art. 20º - A convocação da Assembléia Geral será feita por meio de edital afixado na sede da Instituição, com antecedência de 5 (cinco) dias.

Parágrafo Único: Qualquer assembléia se instalará em primeira convocação com a maioria dos sócios e , em segunda convocação, com qualquer número.

Art. 21 – A Diretoria é o órgão deliberativo que consulta, planeja, executa e administra a Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Parágrafo Primeiro- A diretoria é composta por:

- 1 (um) Diretor-Presidente
- 1 (um) Diretor-administrativo;
- 1 (um) Diretor-Financeiro.

Parágrafo segundo: O mandato da diretoria será de 2 (dois) anos, podendo ser reeleita ou reconduzida, desde que satisfaça os objetivos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Art. 22º - Compete ao Diretor-Presidente:

- I - Dirigir e administrar a Fundação Casa Grande Memorial do Homem kariri;

- II - Celebrar convênios, ajustes, acordos e contratos;
- III - Representar a instituição, ativa e passiva, com poderes para constituir mandatários;
- IV - Convocar e presidir a Diretoria ;
- V - Contratar e dispensar empregados;
- VI - Autorizar e assinar cheques com o Diretor Financeiro;
- VII - Preparar e submeter à consulta e apreciação da Assembléia:

- a) até o dia 1o (primeiro) de Dezembro de cada ano, a proposta orçamentária e o plano de trabalho para o exercício seguinte;
- b) até o dia 30 (trinta) de abril de cada ano a prestação de contas relativa ao exercício passado, devidamente instituída com o com o Balanço Geral e Relatório pormenorizado .
- c) apresentar, o balancete acompanhado de informações sumárias sobre as atividades da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;
- d) proposta de alteração orçamentária no decorrer do exercício.

Art. 23º - Compete ao Diretor Administrativo:

- I - Administrar a Fundação Casa Grande, fazendo o acompanhamento do desenvolvimento das atividades;
- II - Substituir o Diretor Presidente nas suas ausências e impedimentos;

Art. 24º - Compete ao Diretor Financeiro:

- I - Fazer o acompanhamento das finanças da Instituição, mantendo as informações atualizadas;
- II - Apresentar até o dia 30 (trinta) de abril a prestação de contas do exercício anterior, acompanhada do Balanço Patrimonial da Instituição;
- III - Assinar cheques juntamente com o diretor presidente.
- IV - Entregar ao diretor-presidente os balancetes mensais atualizados.

Art. 25º - O conselho Fiscal será composto por 3 membros efetivos, eleitos em Assembléia, dentre os sócios;

Parágrafo Único: A vigência do mandato dos membros do conselho fiscal coincidirá com o mesmo período de mandato da diretoria.

Art. 26º - Composição do Conselho Fiscal

- I - 1 (um) presidente
- II - 02 (dois) conselheiro

Art.27º - Compete ao Conselho Fiscal:

- I - Reunir-se para aprovação da Prestação de Contas do exercício anterior;
- II - Emitir parecer aprovando o Balanço Patrimonial.

SESSÃO II DO CONSELHO CULTURAL

Art. 28º - O conselho cultural é constituído de 5 (cinco) membros indicados pela diretoria, dentre os jovens beneficiados pelo trabalho da Fundação Casa Grande, e que tenham acima de 18 anos;

Parágrafo Primeiro- os membros do Conselho Cultural terão mandato de dois anos, e poderão ser indicados quantas vezes a diretoria achar necessário.

Art. 29º - Compete ao Conselho Cultural:

- I - Zelar pelo efetivo cumprimento da finalidade da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

II - Ser consultado sobre as linhas gerais e programáticas nos assuntos pedagógico-culturais a serem adotadas pela instituição;

SECÃO III DO CONSELHO CIENTÍFICO

Art. 30º - O Conselho Científico será composto por 3 membros dentre profissionais de diversas áreas do conhecimento, indicados pela diretoria, e a ele compete:

I - elaboração de notas de orientação, sugerir linhas de trabalho e operações, quando solicitado pela diretoria.

II - ser consultado sobre as linhas programáticas no âmbito científico a serem adotadas pela Instituição.

CAPÍTULO VII DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 31º - Para alterar o estatuto da fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri, será necessário que a reforma:

I - Seja proposta por dois membros da Fundação Casa Grande;

II - Seja aceita pela maioria em Assembléia Geral

III - Não contrariar os objetivos da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri.

Art. 32º - É indeterminado o prazo de duração da Fundação Casa Grande Memorial do Homem Kariri;

Art. 33º - Não deverão participar como Diretor ou conselheiro nenhum tipo de estrangeiro;

Art. 34º - Em caso de extinção da Instituição, o seu patrimônio será destinado à entidade que tenha objetivos e finalidades semelhantes à Fundação Casa Grande, preferencialmente àquelas que estejam registradas no Conselho Nacional de Serviço Social.

Art. 35º - O presente Estatuto subordina-se ao pronunciamento do Ministério Público do Estado do Ceará, a inscrição no registro público, entrando em vigor na data de seu registro.

ANEXO II- Demonstrativo despesas e fluxo de visitantes Fundação Casa Grande- 2015

PLANILHA DE CUSTOS FUNDAÇÃO CASA GRANDE - 2015													
NATUREZA DA DESPESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
MATERIAL DE LIMPEZA	402,60	437,49	0,00	314,08	0,00	540,34	0,00	0,00	415,89	466,33	250,79	294,89	3 112,41
MATERIAL DE EXPEDIENTE	86,00	0,00	0,00	500,00	0,00	200,00	366,00	0,00	500,00	0,00	500,00	0,00	2 152,00
ENERGIA	1 305,38	1 233,69	1 279,27	1 326,54	1 319,01	1 229,88	1 091,70	1 461,78	1 719,45	1 690,83	1 728,11	2 371,83	17 757,47
ÁGUA	42,19	21,38	21,38	21,38	21,86	21,38	21,82	21,38	21,82	21,38	21,82	21,86	279,65
ECAD	362,40	362,40	362,40	362,40	362,40	362,40	393,48	393,48	393,48	216,41	216,41	216,41	4 004,07
CORREIOS	19,55	19,41	0,00	68,00	0,00	0,00	108,17	113,96	66,02	202,92	118,94	0,00	716,97
INTERNET	18,45	68,45	68,45	68,45	69,10	69,10	69,10	19,10	19,10	19,10	19,10	103,10	610,60
TELEFONE	386,35	386,41	385,14	391,14	385,14	403,34	390,70	394,19	397,58	394,79	392,06	358,58	4 692,79
MANUTENÇÃO DE INFRAESTRUTURA	1 466,83	858,00	500,00	200,00	500,00	1 927,63	1 309,40	1 269,08	832,02	1 077,28	700,00	500,00	11 140,24
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	520,00	570,00	570,00	570,00	450,00	570,00	610,00	610,00	650,00	610,00	610,00	835,00	7 225,00
GENÉRIOS	72,00	72,00	72,00	72,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	156,00	0,00	894,00
ALIMENTÍCIOS	4 681,75	4 029,23	3 258,64	3 944,26	3 176,51	6 629,15	4 435,37	4 357,97	5 090,36	4 774,04	4 731,23	4 731,67	52 595,20
TOTAL MENSAL													
ATENDIMENTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
MUSEU	587	1 961	2 372	3 798	4 078	1 762	1 209	1 981	1 630	1 890	2 181	1 967	25 416
TEATRO	234	398	1 530	937	1 327	285	1 439	2 678	2 830	1 380	2 469	1 908	17 415
BIBLIOTECA	151	60	112	111	145	102	69	48	56	61	20	21	956
GIBITECA	22	16	43	168	105	109	121	101	108	122	114	98	1 127
DVDTECA	279	135	121	139	92	56	750	87	2 589	101	114	125	4 588
INTERNET	350	498	343	567	543	476	509	456	456	509	450	679	5 833
PARQUINHO	459	581	601	709	691	798	874	567	678	508	491	350	7 307
ESPORTE	160	129	486	245	466	655	391	789	985	450	607	789	6 152
TOTAL MENSAL	2 242	3 778	5 608	6 674	7 447	4 243	5 362	6 707	9 332	5 021	6 446	5 934	68 794

Fonte: site Fundação Casa Grande. Valores planilha de custos expressos em Reais (R\$).

ANEXO III- Mapa e fotografias

Mapa com localização da região do Cariri e Nova Olinda



Fonte: google.com

Casa grande antes e depois



Fonte: site da Fundação Casa Grande



Sessão pública de apresentação de resultados da fundação – abril de 2015



Roda de música no museu do homem Kariri, com Alemberg e Rosiane



Apresentação de grupo de teatro para a comunidade, na porta da Casa Grande



Oficina de leitura na gibiteca da Fundação



Oficina de artes e teatro no teatro Violeta Arraes



Laboratório de arqueologia, catalogação de materiais

Fonte: facebook da Fundação Casa Grande: <https://www.facebook.com/fcgmhk/photos>